



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO  
FACULTAD DE GEOGRAFÍA**

# **A N T O L O G Í A**

**Unidad de aprendizaje**

**PLANEACIÓN GEOGRÁFICA INTEGRAL**

**Línea de Acentuación: Planeación Geográfica Integral  
Octavo semestre.**

**Plan de Estudios “E” de la Licenciatura en Geografía**

**N U E V O**

*Autor*

**Dr. en Ed. Carlos Reyes Torres**

**Toluca, Méx, septiembre 2015**

## ÍNDICE

	<b>Pag.</b>
1.- Mapa curricular con la ubicación de la Unidad de Aprendizaje en el Plan de Estudios “E” de la Licenciatura en Geografía	4
2.- Ficha de identificación de la Unidad de Aprendizaje Planeación Geográfica Integral	5
3.- Introducción	6
4.- Objetivo de la Unidad de aprendizaje Planeación Geográfica Integral	7
5).- Objetivos específicos de la Unidad de aprendizaje Planeación Geográfica Integral	7
6.- Objetivo de la Antología	8
7.- Referencia de la Unidad de Aprendizaje Planeación Geográfica Integral	9
8.- Unidades y temas en las que se utilizará la Antología de Planeación Geográfica Integral	9
9.- Estrategia general de aprendizaje con base en los objetivos de la unidad de aprendizaje	10
10.- Recursos y medios de apoyo	11
11.- Actividades a desarrollar por el alumno	11
12.- Preguntas e interrogantes que tienen que desplegar los alumnos con las lecturas.	12
13.- Sistema de evaluación y acreditación	14
14.- Diseño de la evaluación: factores, indicadores y criterios	15
15.- Criterios con los que se evaluará de acuerdo con el tipo de actividad que desarrollen los alumnos.	15
16.- Reportes de lectura	16
17.- Exposición oral	16
18- Cuadro sinóptico	17
19.- Recomendaciones en torno a las lecturas	18
20- Vigencia o actualidad de la información	19

21.- Programación de lecturas y presentación de autores	19
22.- Presentación de las lecturas	21
<b>No. LECTURAS</b>	
1. La planeación del Desarrollo en México (1900-2006)	21
2. La planeación en México	27
3. La planeación Nacional: Intentos por planificar el Desarrollo Socioeconómico en México	29
4. Planificación Regional y Reforma Agraria	--
5. Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios	31
6. Ley de planeación	35
7. Propuesta de un modelo de outsourcing para el área de mercadotecnia	37
8. Planeación estratégica	44
9. Planeación estratégica	46
10. Esquemas para un curso sobre planeación estratégica	50
11. Propuesta de vinculación entre el ordenamiento ecológico territorial y la planeación del desarrollo urbano en las ciudades mexicanas	50
12. Experiencia de ordenamiento territorial en el estado de México 1982-2003	52
13. Planificación de una carretera	-
14.- Los problemas coyunturales de la Planeación en México y su impacto en la sustentabilidad y el ordenamiento territorial	57
15 Caracterización de la Planeación en México.	60
23. Referencias Bibliográficas	63

**1.- Mapa Curricular con la ubicación de la unidad de aprendizaje en el Plan de Estudios “E” de la Licenciatura en Geografía.**

<b>OCTAVO SEMESTRE</b>
<b>PLANEACIÓN GEOGRAFICA INTEGRAL</b>

1er semestre	2º semestre	3er semestre	4º semestre	5º semestre	6º semestre	7º semestre	8º semestre
Meteorología	Climatología	Geomorfología	Geografía del suelo	Ecología	Biogeografía	Geografía ambiental	Evaluación de riesgos e impacto territorial
Introducción a la geografía	Geología			Ordenación del territorio	Modelos de ordenación del territorio	<b>ORDENACION DEL TERRITORIO</b>	
Geografía de la población	Hidrogeografía	Geografía de México	Geografía urbana	Geografía industrial	Geografía económica regional	Regionalización geográfica integral	<b>PLANEACIÓN GEOGRÁFICA INTEGRAL</b>
Pensamiento geográfico		Geografía sociopolítica	Geografía rural	Geografía del comercio y los servicios		Seminario de investigación 1	Seminario de investigación II
Matemáticas aplicadas a la geografía	Estadística aplicada a la geografía	Métodos de investigación geográfica			Diseño de proyectos geográficos	Administración de los sistemas territoriales (	
		Inglés I	Inglés II				
		Topografía básica	Geodesia	Fotogrametría y fotointerpretación	Fundamentos de percepción remota	Tratamiento digital de imágenes	Prácticas profesionales
Introducción a la cartografía	Métodos de representación cartográfica		Taller de cartografía automatizada	Fundamentos de los sistemas de información geográfica	Diseño e instrumentación de los sistemas de información geográfica	Aplicaciones de los sistemas de información Geográfica	
	Optativa 1 básica	Optativa 2 básica Optativa 3 básica	Optativa 4 básica Optativa 1 integral	Optativa 2 integral Optativa 3 integral	Optativa 4 integral Optativa 5 integral	Optativa 6 integral	

## 2.- Ficha de identificación de la Unidad de Aprendizaje Planeación Geográfica Integral

<b>ORGANISMO ACADÉMICO</b>	<b>FACULTAD DE GEOGRAFÍA</b>
<b>Programa de estudio por competencias</b>	Planeación Geográfica Integral Aprobado por los H. H. Consejos Académicos y de Gobierno: Julio de 2013.  Dr. en Ed. Carlos Reyes Torres
<b>Programa elaborado por:</b>	
<b>Programa Educativo</b>	<b>Licenciatura en Geografía</b> Plan de Estudios "E."
<b>Área de docencia</b>	Socioeconómica
<b>Área de conocimiento</b>	Geografía Aplicada
<b>Clave</b>	L31084
<b>Período / Duración</b>	8 semestre
<b>Horas de teoría</b>	3
<b>Horas de práctica</b>	1
<b>Total de horas</b>	4
<b>Créditos</b>	7
<b>Tipo de unidad de aprendizaje</b>	Curso
<b>Carácter de la unidad de aprendizaje</b>	Obligatoria
<b>Núcleo de formación</b>	Integral
<b>Modalidad</b>	Presencial
<b>Unidad de aprendizaje antecedente</b>	Regionalización Geográfica integral; Diseño e instrumentación de SIG; Diseño de Proyectos Geográficos; Geografía Económica Regional; Administración de los Sistemas Territoriales; Ordenación del Territorio; Métodos de regionalización físico-geográfica y socioeconómica; Regionalización Geográfica integral, Cartografía temática compleja; Diseño de Proyectos Geográficos; Modelos de planeación territorial; SIG aplicados a la planeación regional; Zonificación de áreas naturales protegidas; Regionalización cultural; Aptitud del suelo para la planeación; Geografía de los sistemas urbanos y de los sistemas agrarios; Geografías Urbana, Rural, Industrial, Ambiental, del paisaje y de la Población.
<b>Unidades de aprendizaje simultáneas</b>	Evaluación de riesgos e impacto territorial, Modelos de ordenación del territorio, Aplicación de los SIG, Seminario de investigación I
<b>Unidad de aprendizaje consecuente</b>	No aplica
<b>Prerrequisitos: Conocimientos</b>	Capacidad analítica e integradora, Análisis geográfico y cartográfico, Diseño de proyectos Procesos de regionalización, Manejo de SIG

<b>Habilidades</b>	Para el análisis e integración de procesos de los sistemas natural y socioeconómico. Disposición para el trabajo sistemático y en equipo, Diseño de proyectos. Aplicar criterios para el análisis espacial, mediante el uso de las nuevas tecnologías para generar mapas.
--------------------	--

### ***3.- Introducción***

El propósito de la Unidad de Aprendizaje Planeación Geográfica Integral es aplicar estrategias de planeación con enfoque holístico en los geofactores y los criterios legales y administrativos del territorio a niveles municipal, regional, estatal o por cuencas hidrográficas.

El curso está conformado por tres unidades donde se analizan las Corrientes teóricas de la planeación: administrativa, sistémica o integral, prospectiva, innovadora o de cambio. El conocimiento sobre los tipos, concepciones (retrospectiva, prospectiva, circunspectiva) y enfoques de la planeación. La naturaleza, características, finalidades, elementos, así como los requisitos y dimensiones de la planeación y el marco legal. Se analiza bajo un enfoque holístico y temporeo-espacial, las relaciones causa-efecto presentes en los procesos naturales y socioeconómicos, identificando su origen, tendencias e intensidad de transformación y como instrumentos de gestión para la Planeación. Se describen y se ejercitan las etapas de análisis y diagnóstico integral (Análisis FODA); los criterios para la determinación de prioridades; los objetivos: características que deben reunir, tipos; la prospectiva: fines, propósitos y secuencias metodológicas; el método de escenarios: definiciones, fases, construcción de escenarios y diseño de modelos espaciales deseables y posibles; la ejecución del plan; las políticas y programación; los componentes (programas, proyectos, actividades, metas); los elementos de programación (tiempos, recursos); las estrategias; el seguimiento y evaluación.

Se discuten y aplican criterios para el análisis espacial, mediante el uso de las nuevas tecnologías para generar mapas, como formas de expresión e investigación del quehacer geográfico. Se estudia y analizan los sistemas físico-geográfico, económico y social de la

región, se toma a ésta como base para una propuesta de estructura racional planificada del territorio y por ultimo se examinan el desarrollo económico, las disparidades y políticas regionales.

La planeación integral constituye la expresión de un esfuerzo de racionalidad creadora, que debe surgir desde sus capas más profundas, sus finalidades no deben ser fijadas desde afuera y desde arriba de los diversos grupos sociales, políticos y económicos, sino que deben ser establecidas, compartidas y apoyadas por ellos, por esto es que al discutir la planeación debemos ocuparnos no sólo de sus técnicas, sino también, de los propósitos que deben guiarla y de los medios para su ejecución, de ahí la importancia de conformar esta Antología, que trata de atender el objetivo general y en cierta medida algunos de los objetivos específicos de la Unidad I denominada PRINCIPIOS TEÓRICOS Y BASES CONCEPTUALES DE LA PLANEACIÓN, así mismo, busca que el estudiante tenga una idea más clara y profunda sobre las bases, el carácter, alcance y contenido de la planeación; sobre las experiencias en los planes sectoriales de México, en los cuales se aborda el medio físico, abiótico, la aptitud natural del suelo, así como, sobre la relación de la geografía y la planeación.

#### ***4.- Objetivo de la Unidad de aprendizaje Planeación Geográfica Integral***

Busca que el estudiante al término de la unidad de aprendizaje aplique esquemas de planeación integral del territorio con base en criterios naturales, socioeconómicos, legales, administrativos y políticos, y elabore zonificaciones diagnósticas que identifiquen áreas críticas y zonas potencialmente útiles para su ordenamiento.

#### ***5.- Objetivos específicos de la Unidad de aprendizaje Planeación Geográfica Integral***

Deducirá la trascendencia y utilidad de la planeación en los distintos ámbitos en que esta puede accionar y valorará la importancia de los planes como instrumento ineludible de la ordenación territorial.

Analizará y valorará las principales experiencias adquiridas en materia de planeación al interior de cada tipo de formación social. Conocerá las fases de desarrollo del proceso de un plan. Aplicará estrategias de planeación con enfoque holístico en los geofactores y los criterios legales y administrativos del territorio a niveles: municipal, regional y estatal. Indicará la naturaleza, características y finalidades de la planeación: de qué momento debe provenir la información para tomar decisiones y como influir en los acontecimientos y tendencias de las variables sujetas a planeación. Analizará las características de la política regional y su relación con la planeación.

Analizará los criterios legales, y administrativos que influyen en la planeación. Abordará el paisaje como objeto de estudio para la planeación geográfica integral y conocerá las etapas de análisis del paisaje para la planeación geográfica y/o para la planeación territorial. Analizará las características de la política regional y su relación con la planeación.

#### ***6.- Objetivo de la Antología***

El objetivo para el cual fue creada la Antología, es el establecer un material de apoyo y consulta para los estudiantes, despertar el interés y favorecer la profundización del alumno hacia el proceso de Planeación, que aprecie que los contenidos de las lecturas no se limitan a un solo enfoque, ya sea éste teórico o práctico, ni tampoco a una sola interpretación ideológica, pretende que el lector conforme y realice su opinión personal a través de las diversas interpretaciones especializadas sobre la Planeación, que vea que es una herramienta adecuada para abordar la creciente complejidad de los problemas sociales, económicos, ambientales de un determinado territorio, que es un proceso que permite generar visiones alternativas de futuros deseados; proporcionar impulsos para la acción; promover información relevante bajo un enfoque de largo plazo; hacer explícitos escenarios alternativos de futuros posibles y establecer valores y reglas de decisión para alcanzar el mejor futuro posible, y finalmente buscamos que el educando obtenga sus propias conclusiones, y sea capaz de realizar actividades de aprendizaje independiente.



### ***7.- Referencia de la Unidad de Aprendizaje Planeación Geográfica integral***

La Unidad de aprendizaje Planeación Geográfica Integral forma parte del Programa Educativo de la Licenciatura en Geografía del Plan de Estudios “E, pertenece al Área de docencia Socioeconómica y al Área de conocimiento de Geografía Aplicada, se imparte en el octavo semestre, comprende un total de 7 créditos y está conformada por 4 horas semanales (3 horas teoría y 1 hora práctica). El carácter de la unidad de aprendizaje es obligatorio, su modalidad es presencial y pertenece al Núcleo de formación Integral de Planeación Geográfica. En los criterios de desempeño y productos se tiene contemplado para esta unidad de aprendizaje, que el estudiante efectúe una lectura interpretativa (reflexión y análisis), elabore cuadros sinópticos y mapas conceptuales a partir de las lecturas asignadas y discutidas en clase, por lo que se le demanda una capacidad analítica e integradora. El programa fue estructurado bajo el modelo por competencias por el Dr. en Ed. Carlos Reyes Torres y fue aprobado por los H. H. Consejos Académicos y de Gobierno de la Facultad de Geografía de la UAEM en de Julio de 2013.

### ***8.-Unidades y temas en las que se utilizará la Guía de Planeación Geográfica Integral***

Las lecturas han sido seleccionadas para atender la Unidad I titulada “***Principios teóricos y bases conceptuales de la planeación***”. Los conocimientos que se tienen contemplados para esta unidad son introducir al alumno en la revisión conceptual de la planeación (planeación en general, planeación del desarrollo, planeación territorial, planeación estratégica); que conozca la metodología general para la elaboración de un plan; que sepa las bases, la naturaleza, características y finalidades de la planeación; que reconozca los paradigmas y enfoques de la planeación; que se adentre en el estudio del marco jurídico que sustenta la planeación, en los niveles y ámbitos de este proceso; que distinga las diferentes concepciones de la planeación y analice de la efectividad de las estrategias, lineamientos y normas propuestas en los planes y programas de planeación sectorial, regional y municipal.

En tanto que las habilidades están orientadas a que el alumno analice e interprete conceptos ligados a la planeación geográfica integral; a desarrollar la capacidad para analizar e interpretar conceptos básicos; para el análisis y síntesis y para la abstracción de los

fundamentos teórico metodológicos del estudio de la planeación geográfica en sus diferentes ámbitos de actuación; para la comparación, clasificación y análisis de la información teórica, para la elaboración de mapas mentales, cuadros sinópticos, para la comunicación oral y escrita, para el desenvolvimiento de la discusión en grupo a partir de las lecturas; para que sea capaz de analizar y aplicar las fases de la metodología utilizada dentro de la planeación.

### ***9.- Estrategia general de aprendizaje con base en los objetivos de la Unidad de Aprendizaje)***

Se considera necesario iniciar con una sesión introductoria, encaminada a un encuadre con el grupo en la cual se haga la presentación curricular tanto del profesor como de los alumnos, para conocer el perfil y la experiencia de cada uno de los alumnos y estos a su vez conozcan la trayectoria académica y laboral del profesor todo ello a través de una sesión abierta al diálogo.

Posteriormente se sugiere presentar el programa académico del curso de “Planeación Geográfica Integral”, analizando cada uno de los puntos contenidos y aclarando las dudas que se presenten al respecto, así mismo, se propone dar a conocer los lineamientos del curso para establecer el compromiso entre alumnos y profesores, para el cumplimiento de los objetivos del curso. Es importante presentar las estrategias académicas a desarrollar como son: lecturas de artículos, participación activa en trabajo por equipo, elaboración de cuadros sinópticos, realización de aplicaciones de la metodología de Planeación Geográfica, desarrollo de la capacidad de análisis, crítica y síntesis, en la redacción de sus reportes de lecturas.

Al concluir la Unidad de aprendizaje, se recomienda hacer una evaluación de los logros obtenidos en una sesión con los alumnos, agradeciendo su participación, externando una felicitación por compartir conocimientos, y experiencias encaminadas al logro de los objetivos del curso.

### ***10.- Recursos y medios de apoyo***

Se requiere del apoyo didáctico de las lecturas y artículos científicos, seleccionados, así como la consulta en el sitio Google, Books, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos en el programa. Se recomienda el uso del pintarrón, marcadores, proyector digital y de acetatos, el aula digital para la participación interactiva de los alumnos en el proceso de aprendizaje.

### ***11.- Actividades a desarrollar por el alumno***

Dentro de las actividades a realizar por los alumnos se tiene contemplado la elaboración de cuadros sinópticos y mapas conceptuales, exposiciones, mesas de conversación y discusión, a partir de las lecturas asignadas y discutidas en clase y entregar los trabajos solicitados: análisis de textos, controles de lectura, en tiempo y forma acordados. Participar activamente en cada sesión y en todas las actividades del grupo a través de la construcción del conocimiento ya sea de manera grupal o individual.

Se tiene contemplado la elaboración de un diagnóstico sobre un sector económico a nivel regional. Debe estar sustentado en una investigación de campo, debe respaldarse en el manejo de técnicas estadísticas y de análisis espacial (demográficas, sociales, económicas, análisis regional, análisis urbano), en el uso correcto de los marcos administrativos y normativos vigentes que condicionan las actuaciones que tienen incidencia en la planeación, debe estar centrado en el establecimiento de prioridades, el análisis de fortalezas y debilidades, detección de riesgos y oportunidades. Debe definir líneas de atención y proponer programas o proyectos de atención.

A partir de este ejercicio se pretende que el estudiante lleve a cabo una comprensión, asimilación y finalmente una introyección del proceso de planeación, viviendo desde la dificultad de homologación de puntos de vista con un equipo de trabajo en lo referente a las variables a considerar para el Diagnóstico.

## ***12.- Preguntas e interrogantes que tienen que desplegar los alumnos con las lecturas***

De las definiciones de Planeación cite la que ofrezca una mayor visión lógica e integral.

Hacia que fines esta orientada la Planificación Territorial.

Diferencias fundamentales entre el Modelo de Planeación Sistémica y Prospectiva.

¿Qué se entiende por enfoque Geográfico Complejo y que ámbitos debe considerar en la Planeación Geográfica integral?

Cite las características de la concepción Prospectiva, Retrospectiva y Circunspectiva de la Planeación.

Esquematiza las principales Etapas y características del proceso de planeación.

Por su Naturaleza que es la planeación, cuáles son sus finalidades.

¿Qué es la Misión y visión de un plan?

¿Qué es el Diagnostico y que aspectos deben considerarse en su desarrollo?

¿Qué son los Objetivos y que características deben de reunir?

¿Qué es la estrategia de un plan y cuál es su importancia?

¿Qué se entiende por programa y por proyecto?

Diferencias entre Planeación y Planificación.

¿Qué características debe reunir la Planeación para convertirse en un proceso democrático?

Cite las características de la Corriente de sistemas en la Planeación.

Por la forma la Planeación puede ser.

Por el propósito la planeación se clasifica en.

¿Qué son las prioridades en un plan y en base a que se determinan?

¿Cuál es la importancia del seguimiento y evaluación de un plan?

¿Cuál es la importancia de tomar en consideración el Marco normativo en la planeación?

¿Qué críticas se pueden hacer al proceso de Planeación en México?

¿Qué propones para mejorar la planeación en México?

¿Qué es planificación global, sectorial y espacial?

¿Qué es la política regional y planificación regional?

Planificación regional y planificación territorial.

Planificación territorial y ordenamiento territorial.

A partir de estas definiciones que se entiende por planeación geográfica integral.

¿Qué significa planificar?

¿Qué es lo que caracteriza y distingue a la planeación?

¿Porque las técnicas deben adecuarse al sujeto de planeación?

¿Qué es lo que diferencia unas formas de planificar de otras?

¿Qué distingue a la planeación moderna?

En que radica el sentido más profundo de la planeación según ángel Palerm.

¿Cuáles son los aspectos centrales que señala el autor como conclusión de la concepción de la planeación?

En que consiste el fenómeno de la interdependencia

Porque la interdependencia no ha podido reflejarse en el pensamiento teórico, en la metodología y mucho menos en la actividad planificadora

Porque la planeación integral constituye la respuesta adecuada al hecho de la interdependencia. Cuales son los obstáculos (categorías) que el autor señala para la realización de la planificación integral.

Porque en planeación es necesario estudiar individualmente a cada sociedad o sujeto.

Porque son importantes los juicios de valor en la planificación.

Al abordar planificación y democracia en que puntos el autor asume que hay coincidencia.

¿Qué es lo que distingue a la planificación del mero intervencionismo estatal?

Porque es importante considerar mecanismos democráticos en la planificación

¿Cuáles son los requisitos lógicos e indispensables para realizar con éxito la planificación?

¿De qué momento (pasado, presente o futuro) debe provenir la información para tomar decisiones?

¿Qué alternativas de acción se pueden utilizar para realizar la planeación?

¿Cómo influir en los acontecimientos del presente y del futuro?

¿Cómo explorar comportamientos y tendencias de las variables sujetas a estudio?

¿Cuál es la cobertura (problema: general, específico o conjunto de problemas) de la planeación?

¿Cuál es el contexto (interno o externo) de la planeación?

### 13.- Sistema de evaluación y acreditación

Evidencia	Ponderación
UNIDAD I	20%
Cuadro sinóptico del análisis de las lecturas, reportes de lectura, integración y análisis de metodologías sobre Planeación Geográfica: Reportes del trabajo elaborado con cada una de las fases de la Planeación.	
UNIDAD II	
Elaborar un diagnóstico integral (sectorial) sea a nivel local, municipal, región, o por subcuenca), con el planteamiento de alternativas de solución a problemas reales.	30%
UNIDAD III	
Elaboración de un ejemplo práctico de modelación y generación de escenarios. Discusión y presentación del trabajo de escenarios.	50%
Propuesta de planeación se sectorial a nivel regional del Estado de México. Memoria técnica del trabajo final.	
	<b>100%</b>

CRITERIOS	EVIDENCIAS
La acreditación se determinará de acuerdo a la entrega de los cuadros sinópticos; del análisis crítico de las lecturas asignadas en el curso y la entrega de los cuestionarios contestados, la búsqueda de literatura especializada y científica de la Planeación.	Cuadros sinópticos, reportes de lectura, integración y análisis de metodologías sobre la planeación, entrega de los cuestionarios contestados.
Cubrir el 80% de asistencias del total de clases para tener derecho a la evaluación ordinaria: 60% para la extraordinaria y 40% para título de suficiencia, de acuerdo al Reglamento de Facultades y Escuelas Profesionales de la UAEM. Así como la participación activa de los alumnos en clase.	Diagnóstico integral con el planteamiento de alternativas de solución a problemas reales. Exposición y discusión de resultados del diagnóstico. Exposición y discusión del trabajo final y la memoria técnica.

#### ***14.- Diseño de la evaluación: factores, indicadores y criterios***

Los aspectos a evaluar se centraran en el desarrollo de cuadros sinópticos, ensayo, foro, reportes de lectura, la elaboración y la técnica expositiva en temas centrales a través del docente y por equipos de alumnos, mesas de debate, la revisión bibliográfica y hemerográfica, pero sobre todo en la elaboración de un diagnóstico integral sea a nivel local, municipal, región, o por subcuenca, con el planteamiento de alternativas de solución a problemas reales.

#### **DISEÑO DE LA EVALUACIÓN: FACTORES, INDICADORES Y CRITERIOS**

<b>TIPOS DE CONOCIMIENTO</b>	<b>TIPOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>INTENCIONALIDAD DEL APRENDIZAJE</b>	<b>INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS</b>
<b>Contenidos o procesos declarativos</b>	Evaluación del conocimiento factual	Aprendizaje con intención memorística	Estrategias grupales Pruebas orales Pruebas de respuesta guiada (cuestionario) y de respuesta estructurada (test)
	Evaluación del conocimiento conceptual	Aprendizaje con intención comprensiva	Cuadros sinópticos Mapas conceptuales semánticos y mentales
<b>Contenidos procedimentales</b>	Evaluación del conocimientos (procedimental) algorítmicos y heurísticos de procesos	Aprendizaje con intención de Transferencia de procesos a situaciones similares	La entrevista La coevaluación

#### ***15.- Criterios con los que se evaluará de acuerdo con el tipo de actividad que desarrollen los alumnos***

La rubricas nos permiten como docentes especificar claramente qué se espera del estudiante y cuáles son los criterios con los que se va a calificar de acuerdo con el tipo de actividad que desarrollen los alumnos: un trabajo, una presentación, un reporte escrito, ello nos permite una evaluación de forma objetiva y consistente.

### 16.- Reporte de lectura.

A los alumnos se les hace hincapié que es un informe escrito acerca del texto que se leyó, que el reporte de lectura debe tener los siguientes datos: título del artículo y nombre del autor; mención del tema o asunto que trata; principales ideas de la lectura; resumen, o síntesis del texto; opinión personal del contenido de la lectura, en qué cosas estás de acuerdo y por qué y en qué cosas está en desacuerdo y cuál es su razón de ello, si es posible argumentando sobre otras cosas que hayas leído sobre el mismo tema y conclusiones de la lectura.

#### Reporte de lectura

Criterio\Calidad PUNTAJE	Excelente 10	Bueno 9	Satisfactorio 8	Requiere mejoras 6-7
<b>Redacción</b> (gramática, Ortografía y puntuación)	No hay errores	Casi no hay errores	Unos pocos errores	Muchos errores
<b>Calidad de Información</b>	Está claramente relacionada con el tema principal y proporciona varias ideas secundarias y/o ejemplos	Da respuesta a las preguntas principales e ideas secundarias y/o ejemplos	Da respuesta a las preguntas principales, pero no da detalles y/o ejemplos.	Tiene poco o nada que ver con las preguntas planteadas
<b>Organización de la Información</b>	Está muy bien organizada con párrafos bien redactados y con subtítulos	Está organizada con párrafos bien redactados.	Está organizada, pero los párrafos no están bien redactados.	La información proporcionada no parece estar organizada
<b>Fuentes de Información y gráfica</b>	Están documentadas y en el formato deseado.	Están documentadas, pero unas pocas no están en el formato deseado	Están documentadas, pero muchas no están en el formato deseado.	Algunas fuentes de información y gráficas no están documentadas

### 17.- Exposición oral

Exposición por equipos de alumnos de temas centrales de contenido teórico o informativo. Su desarrollo se efectúa en tres fases: la *Inducción*, donde se presenta la información básica que será motivo de exposición. El *Cuerpo*, donde se exterioriza la información detallada, la *Síntesis*, donde realiza el cierre de su exposición haciendo especial énfasis en los aspectos sobresalientes de su mensaje e intervención. El cierre de la sesión permite hacer un



recuento de lo aprendido, consolidar la estructura conceptual, resumir ideas intuitivas, repasar lo aprendido, conectar conocimientos previos con los nuevos.

A los alumnos se les exhorta mantenerse en un lugar visible, dirigir la vista y la voz hacia todo el grupo, utilizar un lenguaje claro y con un volumen adecuado, utilizar ejemplos conocidos y significativos para los demás estudiantes, enfatizar y resumir periódicamente, lo que facilitará la comprensión de la exposición,. Se recomienda que no exceda a 40 minutos por que se pierde la atención o cambiar la actividad.

### Exposición oral

Criterio\Calidad PUNTAJES	Excelente 10	Bueno 9	Satisfactorio 8	Requiere mejoras 6-7
<b>Usa Vocabulario apropiado para la audiencia</b>	Si usa vocabulario y aumenta el vocabulario de la audiencia definiendo las palabras que podrían ser nuevas para ésta.	Si usa vocabulario e incluye (1-2) palabras que podrían ser nuevas para la mayor parte de la audiencia, pero no las define.	Si usa vocabulario, pero no incluye vocabulario que podría ser nuevo para la audiencia.	Usa varias (5 o más) palabras o frases que no son entendidas por la audiencia.
<b>Contenido (Entendimiento del tema)</b>	Demuestra un buen entendimiento del tema.	Demuestra un buen entendimiento de partes del tema.	No parece entender muy bien el tema.	Carece de total entendimiento del tema.
<b>Habla Claramente</b>	Habla claramente y distintivamente todo el tiempo y no tiene mala pronunciación.	Habla claramente y distintivamente todo el tiempo, pero con una mala pronunciación.	Habla claramente y distintivamente la mayor parte del tiempo. No tiene mala pronunciación.	A menudo habla entre dientes o no se le puede entender o tiene mala pronunciación.
<b>Comprensión</b>	Puede con precisión contestar casi todas las preguntas planteadas sobre el tema por sus compañeros de clase.	Puede con precisión contestar la mayoría de las preguntas planteadas sobre el tema por sus compañeros de clase.	Puede con precisión contestar unas pocas preguntas planteadas sobre el tema por sus compañeros de clases.	No puede contestar las preguntas planteadas sobre el tema por sus compañeros de clases.

### 18.- Cuadro sinóptico

A los estudiantes se les indica que es un resumen esquematizado, con la ventaja que permitir visualizar la estructura y organización del contenido expuesto en el texto y sus elementos principales. Puede elaborarse con ayuda de llaves, diagramas ó utilizar una serie de columnas e hileras a manera de tablas, un buen esquema permite memorizar de forma

visual las ideas principales del contenido que esté estudiando. Se les pide determinar las ideas centrales del texto, que anoten las palabras clave o conceptos de manera ordenada y sistemática, realice los recuadros, necesarios y trace líneas o flechas que unan los conceptos. No se deben incluir ideas propias, solamente los puntos principales en forma breve y concisa.

CUADRO SINÓPTICO				
ESCALA DE VALORACION				
ASPECTO A EVALUAR	BAJO 5	MEDIO 6-7	ALTO 8-9	MUY ALTO 10
LECTURA DEL CUADRO SINOPTICO	No se puede leer el cuadro sinóptico	Solo unas partes del cuadro sinóptico se entienden.	Se puede leer la mayor parte del. cuadro sinóptico	Se entiende en su totalidad e inspira leerlo.
MANEJO DE CONCEPTOS	No identifica ningún concepto.	Solo Identifica el concepto más importante.	Identifica la mayoría de los conceptos	Identifica en su totalidad y maneja los conceptos
GERARQUIZACION DE LA INFORMACION	No se aprecia el nivel macro, meso y micro de la información	Solo se puede distinguir uno de los niveles de información	Se distinguen dos o más niveles de información.	Se distinguen los tres niveles de información y hace referencia a la técnica para construir un mapa.
ESTILO Y LIMPIEZA EN EL GRAFO	Presenta borraduras y la letra no es legible.	Presenta limpieza pero tiene mala legibilidad y faltas	Presenta limpieza y es legible pero tiene alguna falta ortográfica	Presenta limpieza, buena redacción y sin faltas ortográficas.
DIVERSIDAD DE MATERIALES	No son creativos	Usan material dentro de lo cotidiano.	Usa materiales que hacen llamativo el cuadro sinóptico.	Usa materiales novedosos o reciclados que hacen llamativo el cuadro sinóptico

### 19.- Recomendaciones en torno a las lecturas

Al estudiante de le hace hincapié en que las lecturas *son para estudiar*, por consiguiente deben evitar efectuar lecturas superficiales y concentrarse en la captación de lo que cada autor aborda y quiere exponer. Todos tienen que efectuar las lecturas para su análisis y discusión, deberán entregar ya sea el ensayo, resumen, mapa conceptual, según sea el caso en tiempo y forma, no se reciben resúmenes posteriores a la sesión de trabajo de cada lectura (por lo tanto no será reportada en lista y no se tomará en cuenta para la calificación),

los productos derivados de las lecturas deberán contar con la firma del catedrático para su registro. Todos los estudiantes deben participar activamente en la construcción del conocimiento y en todas las actividades del grupo, sea de manera individual o grupal.

## **20.- Vigencia o actualidad de la información**

Las lecturas seleccionadas fueron editadas entre el 2000 y el 2012, comprende artículos referidos a la Nueva Ley de Planeación TEXTO VIGENTE propagado en el Diario Oficial de la Federación el 5 de enero de 1983 (última reforma divulgada en el DOF 09-04-2012), al Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios (publicado en octubre de 2002). Comprende artículos sobre la planeación en México, la Propuesta de un Modelo de Outsourcing para el Área de Mercadotecnia, sobre la Planeación Estratégica, sobre los intentos por Planificar el Desarrollo en México entre 1900 y 2006, sobre la propuesta de un Modelo de Outsourcing para el Área de Mercadotecnia. Los autores han hecho aportaciones relevantes a la parte conceptual, teórica y metodológica de la Planeación, son investigadores y catedráticos de instituciones de alto renombre como: el Departamento de Geografía Económica, Instituto de Geografía de la UNAM, el Instituto Politécnico Nacional de México, la Universidad Iberoamericana, la Facultad de Arquitectura de la Universidad Autónoma del Estado de México, el Centro Privado de Investigación y Desarrollo de Tecnología CONURBAID de la ciudad de Morelia, Michoacán.

## **21.- Programación de lecturas y presentación de autores**

### **PROGRAMACIÓN DE LECTURAS PARA LA UNIDAD DE APRENDIZAJE PLANEACIÓN GEOGRÁFICA INTEGRAL**

No.	TÍTULO	AÑO	Autores	No. Pag.	Institución que representa
1	La planeación del Desarrollo en México (1900-2006)	2012	Francisco García Moctezuma	24	Departamento de Geografía Económica, Instituto de Geografía de la UNAM
2	La planeación en México			3	<a href="http://www.buenastareas.com/ensayos/La-Planeacion-En-M%C3%A9xico/215328.html">http://www.buenastareas.com/ensayos/La-Planeacion-En-M%C3%A9xico/215328.html</a>

3	LA PLANEACION NACIONAL: Intentos por planificar el Desarrollo Socioeconómico en México	2010		6	
4	Planificación Regional y Reforma Agraria		Ángel Palerm	20	Universidad Iberoamericana
5	REGLAMENTO DE LA LEY DE PLANEACION DEL ESTADO DE MEXICO Y MUNICIPIOS, octubre de dos mil dos.	2002	Gobierno del Estado de México	32	<a href="http://docs.mexico.justia.com.s3.amazonaws.com/estatales/mexico/ley-de-planeacion-del-estado-de-mexico-y-municipios.pdf">http://docs.mexico.justia.com.s3.amazonaws.com/estatales/mexico/ley-de-planeacion-del-estado-de-mexico-y-municipios.pdf</a>
6	LEY DE PLANEACIÓN Nueva Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 5 de enero de 1983 TEXTO VIGENTE. Última reforma publicada DOF 09-04-2012	2012	Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, Secretaría General; Secretaría de Servicios Parlamentarios; Dirección General de Servicios de Documentación, Información y Análisis	17	Cámara de Diputados del Congreso de la Unión.
7	Propuesta de un Modelo de Outsourcing para el Área de Mercadotecnia. Trabajo final que para obtener el título de Contador Público y Licenciado en Relaciones Publicas. México D. F	2008	Blandina Vázquez H, Nereida Cruz Vidal,	133	IPN, Escuela Superior de Comercio y Administración, Unidad Santo Tomas.
8	Planeación Estratégica: conceptos, características, importancia y beneficios	2000	Leonard D, Coodstein, Timothy M. Nolan, J. William Preffer.	55	
9	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA fatima_amador_posadas@yahoo.es	2011	Fátima Jackeline Amador Posadas	62	
10	Esquemas para un curso sobre Planeación Estratégica.	2003	Luis González Martínez	36	<a href="http://es.scribd.com/doc/66010641/ESQUEMAS-PLANEACION-ESTRATEGICA">http://es.scribd.com/doc/66010641/ESQUEMAS-PLANEACION-ESTRATEGICA</a> .
11	Propuesta de vinculación entre el ordenamiento ecológico territorial y la planeación del desarrollo urbano en las ciudades mexicanas.	2009	Francisco José García Mier.	9	Centro Privado de Investigación y Desarrollo de Tecnología CONURBAID Morelia, Michoacán.
12	Experiencia de ordenamiento territorial en el Estado de México 1982-2003” Ponencia presentada en el II Congreso Internacional de Ordenación del Territorio.27, 28 y 29 de noviembre de 2003, Toluca. México.	2003	Jesús Aguiluz L Jesús Aguilera O. Antonio Villafaña V.	9	Facultad de Arquitectura de la UAEMéx

13	Planeación de una Carretera	2009	<a href="http://www.entradas.zonaingenieria.com/2009/05/planeacion-de-una-carretera.html">http://www.entradas.zonaingenieria.com/2009/05/planeacion-de-una-carretera.html</a>	11	
14	Los problemas coyunturales de la Planeación en México y su impacto en la sustentabilidad y el ordenamiento territorial.	2000	Delfino Madrigal Uribe	12	Coordinador de Posgrado y tiempo completo de la Facultad de Geografía de la UAEM. <a href="http://www.uaemex.mx/plin/psus/rev5/e03.html">http://www.uaemex.mx/plin/psus/rev5/e03.html</a>
15	Caracterización de la Planeación en México. En <u>Observatorio de la Economía Latinoamericana</u> , N° 172, 2012. Texto completo en <a href="http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2012/">http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2012/</a>	2012	Víctor Ramírez Navarro María Fernanda Ramírez Navarro	11	Universidad de Guadalajara <a href="http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2012/rn2.html">http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2012/rn2.html</a> .

## 22.- Presentación de las lecturas

La selección, el carácter y la jerarquía de los temas atañen al sentido y el propósito de la Unidad de aprendizaje Planeación Geográfica Integral. La relación que se establece con las lecturas es que el docente actúa como "facilitador", "guía" y nexo entre el conocimiento y los alumnos, logrando un proceso de interacción, basado en la iniciativa y el afán de saber de los alumnos. Los métodos más utilizados para la realización del proceso de enseñanza están basados en la percepción, es decir: pueden ser orales y escritos. Las técnicas que se derivan de ellos van desde la exposición, el apoyo en otros textos y técnicas de participación y dinámicas de grupo.

## LA PLANEACIÓN DEL DESARROLLO REGIONAL EN MÉXICO (1900-2006)

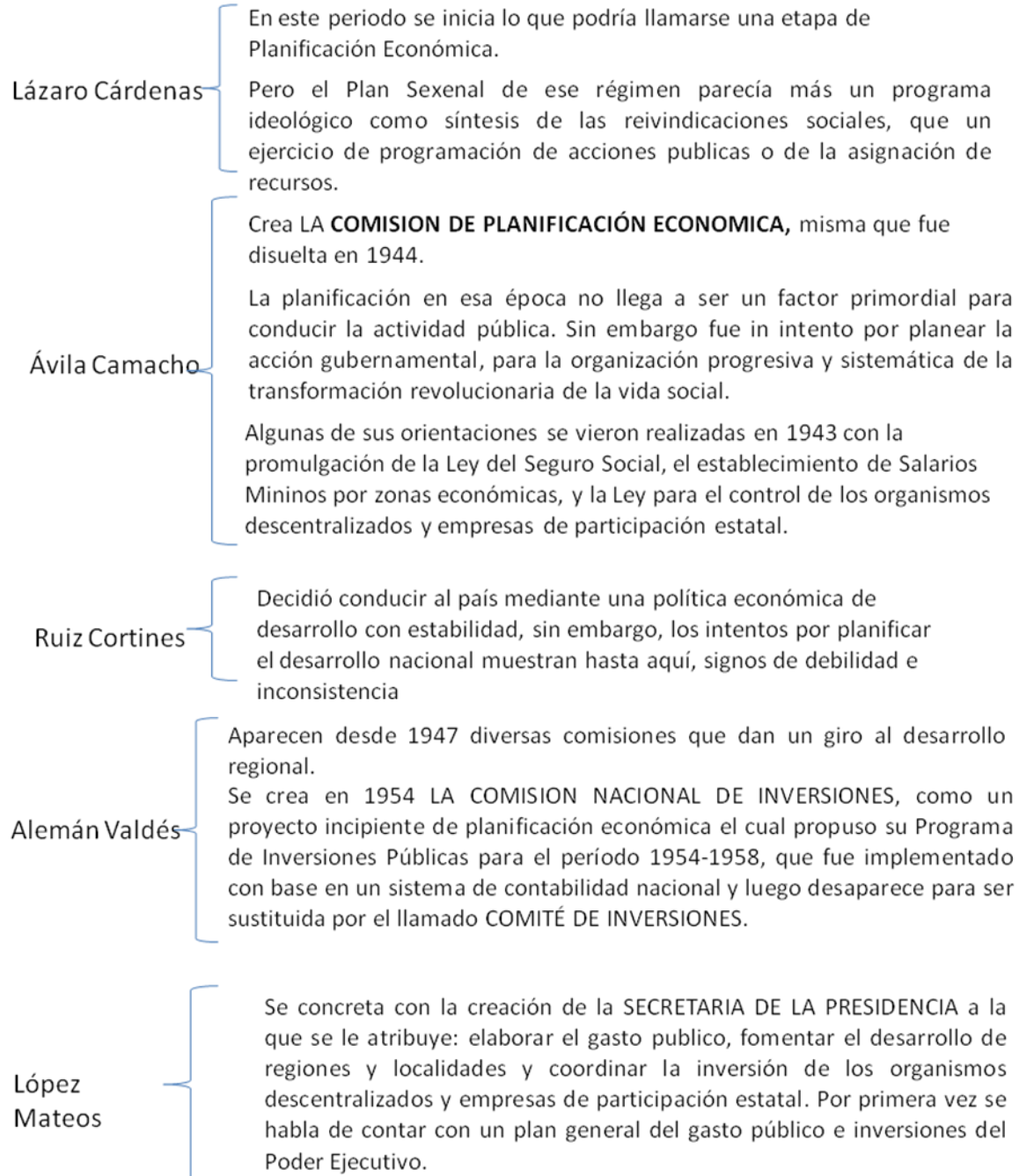
La actuación del Estado mexicano en *la planeación del desarrollo* se ha distinguido por una activa, aunque no siempre acertada participación en los diferentes escenarios de la vida nacional en los que ha tratado de incidir. Sin duda alguna, largo ha sido el trayecto en la implementación de *políticas públicas* para dirigir el desenvolvimiento de un determinado sector económico o social, para *detonar el desarrollo regional a través del impulso de una actividad clave de la economía* o bien para alcanzar la convergencia de sus diferentes regiones.

Los intentos por planificar el desarrollo socioeconómico del país se han llevado a cabo durante los años 50s.

En 1930 se expide LA LEY SOBRE LA PLANEACION GENERAL DE LA REPUBLICA, la cual percibe a la planeación como un instrumento para el desarrollo

socioeconómico y como un fenómeno de grandes expectativas que de aplicarse permitiría un mayor desarrollo.

En 1933 se elabora el **PRIMER PLAN SEXENAL**, (cuando la situación económica del país era realmente difícil por los efectos de la depresión de 1929-1933) realizado por el Partido Nacional Revolucionario.



En 1962, se decide crear la **COMISIÓN INTERSECRETARIAL** formada por representantes de las Secretarías de la Presidencia y de Hacienda y Crédito Público. El

Objetivo era preparar Planes Nacionales de Desarrollo Económico y Social a corto y largo plazo.

De 1962-1964 fue elaborado el PLAN DE ACCION INMEDIATA, con el fin de racionalizar la formulación de capital y mejorar la distribución del ingreso para llegar a un mercado interno más vigoroso.

En 1970 Luis Echeverría propone una serie de medidas administrativas cuyo objetivo era planificar para la crisis, con ese propósito se creó la COMISION COORDINADORA Y DE CONTROL PUBLICO, la cual elaboró un documento denominado Programa de Inversión-Financiamiento del Sector Público Federal 1971-1976.

En 1965 se diseñó EL PLAN DE DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL 1966-1970, así como otro documento denominado Programa del Sector Público 1966-1970. Estos dos programas son el resultado del Trabajo realizado por la Comisión Intersecretarial y por la Comisión del Sector Público de la Secretaría de la Presidencia.

En 1974 el intento sistematizador más acabado de la nueva estrategia de desarrollo se expresó a través de un plan nacional económico denominado ANTEPROYECTO DE Lineamientos para el Programa de Desarrollo Económico y Social 1974-1980. El intento sistematizador más acabado de la nueva estrategia de desarrollo se expresó a través de un plan nacional económico denominado ANTEPROYECTO DE Lineamientos para el Programa de Desarrollo Económico y Social 1974-1980.

Bajo la dirección de López Portillo se elabora el PLAN GLOBAL DE DESARROLLO (1980-1982), el cual rebasa el marco tradicional de un programa de inversiones y se convierte en un programa integral en cuyo interior se observaba la elaboración de PLANES SECTORIALES como parte del proceso de modernización del Edo.

En 1976 con la creación de **LA SECRETARIA DE PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTO**, cuyas tareas comprometen al gobierno federal a diseñar un plan global, programar las actividades de los sectores y de las regiones, presupuestar el gasto y controlar y evaluar todo el proceso.

#### **ANTECEDENTES DE LA PLANEACIÓN EN MÉXICO (1900–1946)**

Al inicio del siglo XX, los esquemas de política económica buscaban:

- i) la construcción de un Estado nacional fuerte;
- ii) la consolidación de la etapa de acumulación y formación social capitalista;
- iii) la articulación de regiones y mercados en el territorio nacional;
- iv) el fortalecimiento del sector exportador de materias primas y productos agropecuarios en la economía mexicana, y
- v) la consolidación de la Ciudad de México como el más importante centro financiero, industrial, comercial y político.

*La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos de 1917, estuvo la redefinición de las leyes y reglamentos en cuanto a la tenencia de la tierra, el papel rector del Estado en la conducción de los asuntos económicos y sociales, así como en la organización del espacio geográfico mexicano.*

En 1930 se promulgo la Ley Federal de Expropiaciones también se publicó, en el *Diario Oficial de la Federación*, la *Ley sobre Planeación General de la República*, que constituyó el primer antecedente jurídico para que el Estado mexicano emprendiera acciones de planeación sobre su desarrollo.

La creación de la *Comisión Nacional de Caminos*, en 1925, y de la Comisión Nacional de Irrigación, en 1926, tuvieron trascendencia en las políticas territoriales, ya que fueron los responsables de que se *construyeran carreteras y obras de riego*, de gran utilidad para la vertebración de regiones y la ampliación de los mercados internos.

El Banco Nacional Hipotecario y de Obras Públicas, establecido en 1933, permitió *financiar grandes obras de infraestructura en las principales ciudades del país*.

Nacional Financiera, banca de desarrollo creada en 1934, tuvo la función de organizar y transformar empresas productivas, dentro de los planes de industrialización que se implementarían a corto y mediano plazo. El *Estado mexicano* había entrado en el camino de su reforzamiento y tomaría un papel *principal como agente del desarrollo y como árbitro articulador entre las diferentes clases sociales*.

El sexenio gubernamental de 1934–1940, se había diseñado la superestructura jurídica fundamental en los órdenes federal, estatal y municipal, que darían al Estado su papel rector en *la planeación de la vida económica y social de México*.

La conformación del sistema carretero nacional, la expansión del sistema eléctrico, el sistema de ductos para la distribución de hidrocarburos, obras de irrigación de gran magnitud, la multiplicación de las telecomunicaciones, así como el impulso a la siderurgia, a la industria azucarera y a la producción de fertilizantes, como industrias básicas para el desarrollo del país.

En 1942 se integró la Comisión Federal de Planificación Económica y en las entidades federativas se constituyeron los Consejos Mixtos de Economía Regional.

### **CREACIÓN DE NUEVA INFRAESTRUCTURA**

- El tendido ferroviario, de inexistente hasta 1872, en 1910 había alcanzado cerca de los 20 000 km, acaso suficientes para interconectar las regiones económicas más dinámicas
- La reforma agraria que redistribuyó la tenencia de la tierra y terminó con los ineficientes latifundios

En el ramo sectorial, debe señalarse el establecimiento del *Banco Nacional de Crédito Ejidal*, en 1935, para apoyar la producción agropecuaria en los ejidos y comunidades agrarias que se irían multiplicando, como formas de organización productiva, a lo largo y ancho del país



Los gérmenes de la planeación regional, pueden encontrarse también en estos años. En 1936 se publicó la *Ley de Planeación y Zonificación del Distrito Federal* con la cual se pretendía planear el crecimiento de la capital del país.

### **LA ÉPOCA DEL ESTADO DE BIENESTAR SOCIAL (1946–1982)**

La proliferación de planes y programas de desarrollo estaría alentada por varios factores, entre ellos el crecimiento que, en términos reales, experimentaría la economía mexicana en años de posguerra.

Durante este periodo las relaciones entre el sector empresarial y el régimen se fortalecerían visiblemente.

La construcción de monopolios y oligopolios aparecerían en la vida nacional incursionando en nuevas actividades como las radiocomunicaciones, la televisión y el turismo.

Por esos años, las prioridades gubernamentales se orientaron, en primer término, al sector comunicaciones y transportes; después al fomento industrial y por último al sector agropecuario y al bienestar social.

En cuanto al desarrollo regional, se adoptó el esquema de desarrollo por cuencas hidrológicas.

Así, se constituyeron cuatro comisiones (del Papaloapan, del Tepalcatepec, del Río Fuerte y la del Grijalva)

Aprovechando los recursos geográfico—escénicos del litoral del Pacífico, el régimen impulsó, con especial atención, la transformación de Acapulco, Guerrero, como un enclave turístico.

La inversión pública canalizada se orientó a la dotación de energía eléctrica, red telefónica, aeropuerto, carreteras.

### **GOBIERNO SEXENAL DE 1952 A 1958**

El instrumento que podría considerarse de planeación utilizado en esta administración fue el Comité de Inversiones, constituido en 1953, y que al año siguiente se transformaría en la Comisión Nacional de Inversiones, encargada de estudiar y aprobar proyectos y programas de inversión pública.

Inversión pública: dotación de energía eléctrica, red telefónica, aeropuerto, carreteras.

Redes de agua potable y alcantarillado, mejoramiento de su trazo urbano, ampliación de la calzada panorámica que circunda a la bahía, embellecimiento de playas.

### **GOBIERNO DE 1958 A 1964**

Tampoco presentó un plan de desarrollo. Hubo un estancamiento económico; Los esfuerzos productivos transitaban de la fabricación de bienes de consumo tradicionales a la producción de bienes de consumo duradero, intermedios y de capital.

Acciones proyectadas en el marco de la **planeación** fue el de la Ley Federal de Planeación (1963), que sustituiría a aquella de 1930; no obstante, no trascendió a más por los conflictos sociales que tanto del campo como de la ciudad (campesinos

demandantes de tierras, maestros y obreros reivindicando mejoras salariales y laborales) acapararon la atención del grupo gobernante.

Desarrollo regional: dentro del esquema de cuencas hidrológicas creada sexenios atrás se formó un programa más, la Comisión del Río Balsas (1960).

## **GOBIERNO DE 1964 A 1970**

### **Desarrollo Estabilizador**

El programa de planeación, el Plan de Desarrollo Económico y Social 1966–1970, tuvo una estructura afín al marco planteado por la ALPRO. Su desempeño económico, reconocido en el exterior como el Milagro Mexicano, no pudo atribuirse al cumplimiento cabal y puntual del plan referido.

Por la importancia que, en las tareas de planeación, ha tenido la información estadística y geográfica, se ampliaron las funciones respectivas del Banco de México y de la Dirección General de Estadística. En el mismo tenor, se creó la CETENAL (1968), con el fin de realizar el inventario de los recursos naturales del país y consolidar una base cartográfica nacional a escalas 1:250 000 y 1:50 000 en sus aspectos básico y temático.

## **RÉGIMEN DE 1970 A 1976**

### **Fuertes cambios en el panorama económico mundial**

❖ *En el marco de la planeación*, el Programa de Inversión–Financiamiento del Sector Público Federal, constituyó el plan del sexenio. En esta propuesta se pretendía

- i) Estimular las inversiones a efecto de generar empleos (sobre todo en las áreas rurales deprimidas);
- ii) Impulsar proyectos que elevasen el bienestar social;
- iii) Promover el desarrollo regional y la integración nacional, y
- iv) Disminuir el déficit en cuenta corriente ejecutando proyectos con los que se produjeran bienes exportables, se sustituyeran importaciones o se generaran mayores ingresos por turismo y elevaran la productividad del gasto.

## **GOBIERNO 1976–1982**

- ☐ Lograr un desarrollo integral.
- ☐ Un desarrollo geográficamente equilibrado.
- ☐ Se crea en 1976 el organismo de planeación gubernamental.

Se habló de un Sistema Nacional de Planeación que involucró a los sectores tomadores de decisiones de la sociedad.

## **Ley General de Asentamientos Humanos (1993)**

Aborda aspectos relativos con el ordenamiento territorial desde el punto de vista urbano–regional y lo definiría como un proceso de distribución equilibrada y sustentable de la población y de las actividades económicas en el territorio nacional.

De las políticas territoriales derivadas del *Plan Nacional de Desarrollo 1994–2000 sobresale el Programa Nacional de Desarrollo Urbano (1995–2000)* que pretendió la reorientación de las migraciones hacia las grandes metrópolis.

## El Plan Nacional de Desarrollo 2001–2006

En cuanto a la planeación, siguió más bien de manera burocrática la práctica de presentar planes y programas respectivos, conforme lo marca la ley.

Las novedades en *programas regionales* lo fueron el *Plan Puebla–Panamá*, que abarcaría al sur–sureste mexicano y se prolongaría por Centroamérica hasta Panamá y el Plan Escalera Náutica del Golfo de California, proyecto sobre todo turístico para esta última región.

Finales 70's temática urbana y la consolidación del sistema urbano–regional.

80's adquirieron relevancia los aspectos ambientales.

90's bajo perspectivas más integrales que han incorporado a la sustentabilidad, entre los temas de debate ha aparecido el ordenamiento territorial, OT, reidentificado tiempo después como desarrollo territorial.

La *planeación en México*, ha mostrado su *vulnerabilidad* como mecanismo viable para acceder a un *desarrollo económico y social, equilibrado e incluyente*. Dicha tendencia negativa se ahonda por el entorno de exclusión tan característico de la globalización

La nueva generación de políticas públicas pretende la participación más activa del *capital privado* y de *actores locales* (*organismos civiles* y las instancias de los *gobiernos estatales y municipales*).

Lograr la detonación de las *potencialidades productivas regionales* a la par de disminuir los contrastes sociales y las asimetrías territoriales, por supuesto sin omitir la cuestión ambiental.

## LA PLANEACIÓN EN MÉXICO

Hace más de 50 años en nuestro país la Planeación se concibió como necesaria para orientar, promover el desarrollo y las transformaciones sociales. Más tarde se vislumbró la participación del Edo. En la vida económica, el manejo de la inversión pública para hacerla más eficiente en su papel generador de infraestructura y de control de ciertos sectores económicos estratégicos.

### LEY DE PLANEACIÓN DE 1930

Planteó la necesidad de inventariar los recursos y reorganizar la actividad económica y social.

### PLAN SEXENAL DE 34-40

Proporcionó una clara visión del cambio estructural que demandaba la sociedad en esos momentos.

### PROGRAMA NACIONAL DE INVERSIONES PÚBLICAS 53-58

Los esfuerzos de planeación consideraron primordial la definición de marcos generales para fijar metas de crecimiento económico y precisar directrices que permitían a todos los grupos sociales conocer los objetivos propuestos. En materia de **PLANEACIÓN REGIONAL** se obtuvieron experiencias importantes (planeación de cuencas hidrológicas: Lerma, Papaloapan)

**PLAN DE ACCIÓN INMEDIATA 62-64 y el PLAN DE DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL 66-70**

Establecieron lineamientos para la Inversión pública y estímulos al sector privado por medio de marcos indicativos.

### **Década de los 70s**

Se organizaron unidades de programación en todas las Secretarías y Dptos. de Edo., así como en las principales entidades paraestatales, hecho que permitió avanzar en la base administrativa de la Planeación. Así comenzó la elaboración de planes, diseñados por ámbitos sectoriales o intersectoriales, como un esfuerzo para ubicar la planeación dentro de ciertas actividades prioritarias.

La Reforma a la LEY ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL emprendida a partir de 1976.

Adaptó a las instituciones públicas la necesidad de una planeación estructurada en 3 ámbitos: *global, sectorial y estatal*. Se difundió asimismo una metodología para la planeación en todas las dependencias federales y en la mayoría de los Edos. de la Rep. Mexicana.

### **PLAN GLOBAL DE DESARROLLO 80-82**

En ese tiempo fueron elaborados diversos planes y programas nacionales que atendieron aspectos de la vida nacional en sectores como el agropecuario, pesquero, industrial, turismo, educación, desarrollo urbano y vivienda: Junto con los planes sectoriales e intersectoriales, se concibió la posibilidad real de ordenar un sistema nacional de planeación. A la vez, se llevaron a cabo importantes experiencias de planeación estatal y municipal, con el apoyo de las delegaciones federales.

### **LOS PUNTOS A SUPERAR**

- **La reforma de 1976.-** Se hablaba de un conjunto de actividades, entendidas como un proceso de planeación, programación, presupuestación y evaluación. Este esquema concebía la planeación como una etapa diferente de la programación, presupuestación y evaluación, y por ello la reducía a la mera formulación de planes, dejando al margen las otras actividades. Presupuestar, controlar y evaluar son parte esencial de un mismo proceso: **PLANEACIÓN**.
- Se debe lograr una adecuada vinculación entre planeación global, sectorial y la que llevan a cabo las entidades, superando imprecisiones en cuanto a mecanismos e instancias de articulación.
- Se deberá procurar que todos los instrumentos de alcance sectorial se apliquen eficazmente, asegurando su compatibilidad con los objetivos y prioridades nacionales, y evitando que se contrarresten entre sí.
- La consolidación de la planeación deberá tomar en cuenta no sólo la magnitud de las acciones (gasto, inversión, crecimiento) sino también su sentido cualitativo, su impacto sobre la sociedad y el medio ambiente, su orientación a prioridades y objetivos fijados de antemano.

- La formulación de planes y programas se deben llevar a cabo a partir de un conocimiento de los recursos disponibles para financiarlos, además de tomar en cuenta los lineamientos globales de la planeación.
- Deben precisarse las responsabilidades entre los órdenes de gobierno (federal, estatal, municipal) que intervengan en el proceso de planeación.
- Deberá adecuarse en forma progresiva la información a las necesidades del proceso de planeación; reducir la dependencia excesiva de las estadísticas censales, continuar generando información contable para que sean fuente confiable y oportuna en la toma de decisiones.
- La capacitación del personal y la investigación para la planeación del desarrollo económico y social, deben responder a la necesidad de apoyar los avances del proceso de planeación en sus distintos ámbitos.
- Se debe reforzar en todos sus niveles, la participación social en la elaboración de los planes y programas, a través de mecanismos de carácter permanente, para que las organizaciones sociales participen en los distintos niveles y etapas del Sistema de Planeación.

### **LA PLANEACIÓN NACIONAL: INTENTOS POR PLANIFICAR EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO EN MÉXICO**

Los intentos por planificar el desarrollo socioeconómico del país se han llevado a cabo durante los años 50s, (la Constitución de 1917 están las premisas básicas de nuestro modelo de desarrollo).

En 1930 se expide la ley sobre la Planeación General de la Republica, es un instrumento para el desarrollo socioeconómico y grandes expectativas que permitiría mayor desarrollo.

En 1933 se elabora el Primer Plan Sexenal, efectos de la depresión de 1929-1933, fue un programa de carácter ideológico reivindicaba el ideario de la Revolución. Permitió al estado una plataforma de orientación de los procesos de desarrollo. En la época de Cárdenas se inicia lo que podría llamarse una etapa de Planificación Económica. Con Ávila Camacho se crea la Comisión de Planificación Económica, fue disuelta en 1944. Se crea el segundo Plan Sexenal. Tuvo escasa operatividad por las circunstancias económicas generadas por la 2da. Guerra Mundial. En 1943 con la promulgación de la Ley del Seguro Social, de Salarios Mínimo y empresas de participación estatal.

El Gobierno de Ruiz Cortines y los que le sucedieron decidieron conducir al país mediante una política económica de desarrollo con estabilidad, los intentos por planificar el desarrollo nacional muestran, signos de debilidad e inconsistencia.

Con Alemán Valdés en 1947 se crean diversas comisiones que dan un giro al desarrollo regional. En 1954 se crea la Comisión Nacional de Inversiones, como un proyecto incipiente de planificación económica el cual propuso su Programa de Inversiones Públicas para el período 1954-1958.

Adolfo, López Mateos con la intención de organizar y dar congruencia a la acción gubernamental se crea de la Secretaria de la Presidencia para elaborar el gasto público, fomentar el desarrollo de regiones y localidades. En 1962, se crea la Comisión Intersecretarial formada por representantes de las Secretarías de la Presidencia y de Hacienda y Crédito Público. El objetivo era preparar Planes Nacionales de Desarrollo Económico y Social a corto y largo plazo. Como resultado de las recomendaciones de la Alianza para el Progreso y de los trabajos de la Comisión Intersecretarial fue elaborado el Plan de Acción Inmediata 1962-1964., con el fin de racionalizar la formulación de capital y mejorar la distribución del ingreso para llegar a un mercado interno más vigoroso.

En 1965 se diseñó El Plan de Desarrollo Económico y Social 1966-1970. Luis Echeverría contempla a la planificación estratégica de largo plazo y con base en ésta proceder a impulsar un proceso de racionalización y modernización del aparato estatal, para orientar el desarrollo del país en sus niveles políticos, administrativos, urbano e industrial. Se creó la Comisión Coordinadora y de Control Público, elaboró un documento: Programa de Inversión Financiamiento del Sector Público Federal 1971-1976.

Durante el período 1970-1976 se registraron avances significativos tendientes a descentralizar las funciones administrativas así como a impulsar el desarrollo regional. El antecedente más significativo de planificar la economía del país se da sin duda en 1976 con la creación de la Secretaria de Programación y Presupuesto, cuyas tareas eran diseñar un plan global, programar las actividades de los sectores y de las regiones, presupuestar el gasto y controlar y evaluar todo el proceso. López Portillo se elabora el Plan Global de Desarrollo (1980-1982), se convierte en un programa integral en cuyo interior se observaba la elaboración de planes sectoriales como parte del proceso de modernización del estado. Miguel de la Madrid se formula el Plan Básico 1982-1988, el cual se pronuncia por un Sistema Nacional de Planeación Democrática.

El artículo nos muestra los intentos por planificar el desarrollo socioeconómico del país se han llevado a cabo durante los años 50s, iniciando con la Constitución de 1917, en donde están las premisas básicas de un modelo de desarrollo. Cronológicamente inicia en 1930 con la ley sobre la Planeación General de la Republica, como un instrumento para el desarrollo socioeconómico y grandes expectativas. En 1933 se elabora el Primer Plan Sexenal. En 1943 se promulga la Ley del Seguro Social, de Salarios Minimo y empresas de Participación Estatal. En 1947 se crean diversas comisiones que dan un giro al Desarrollo Regional. En 1954 se crea la Comisión Nacional de Inversiones. En 1962, se crea la Comisión Intersecretarial (Secretarías de la Presidencia y de Hacienda y Crédito Público, para preparar Planes Nacionales de Desarrollo Económico y Social. En 1965 se diseñó El Plan de Desarrollo Económico y Social 1966-1970. De 1970-1976 se registraron avances significativos tendientes a descentralizar las funciones administrativas así como a impulsar el Desarrollo Regional. En 1976 con la creación de la Secretaria de Programación y Presupuesto, cuyas tareas eran diseñar un Plan Global. El Plan Global de Desarrollo (1980-1982), se convierte en un programa integral en cuyo interior se observaba la elaboración de planes sectoriales como parte del proceso de modernización del estado. Se formula el Plan Básico 1982-1988, el cual se pronuncia por un Sistema Nacional de Planeación Democrática. Aunque se han registrado avances significativos tendientes a descentralizar

las funciones administrativas así como a impulsar el desarrollo económico, todavía quedo mucho por hacer en cuestión de planificación nacional en los periodos mencionados de 1930 a 1988.

## **REGLAMENTO DE LA LEY DE PLANEACION DEL ESTADO DE MEXICO Y MUNICIPIOS**

El Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios, está conformado por 10 capítulos y transitorios. Contiene los elementos, base y estructura para crear los instrumentos y mecanismos que permitan a la sociedad alcanzar mejores condiciones y calidad de vida, para lo cual se vuelve indispensable definir y establecer planes y programas precisos; visualizando el desarrollo como una interacción de variables de orden político, social y económico que cuenten con un enfoque integral y sustentable.

Tiene como objeto detallar y complementar el ordenamiento jurídico, para facilitar el cumplimiento de las acciones que en ella se contemplan, procurando su correcta aplicación en casos concretos previstos, las disposiciones en materia de planeación para el desarrollo, contienen planteamientos de corto, mediano y largo plazo.

El reglamento tiene los ordenamientos contenidos en la Ley de Planeación del Edo. de México y Municipios, para reconocer y fortalecer en el marco normativo los conceptos acordes a la realidad social y política de la entidad, para que la sociedad tenga la certeza plena de que el gobierno responde con sus acciones a los planes y programas de desarrollo.

Este ordenamiento jurídico regula la materia referida y reconoce al Sistema Estatal de Planeación Democrática como el mecanismo permanente de planeación participativa, precisando que el Comité de Planeación para el Desarrollo del Edo. de México es la instancia de participación, colaboración y coordinación entre gobierno y sociedad.

Se instrumenta la estructura y atribuciones que tendrá dicho Comité y define al Plan Estatal de Desarrollo del Edo. de México, al Plan de Desarrollo Municipal y sus programas como instrumentos de planeación a largo, mediano y corto plazo.

En el Capítulo Primero referente a las DISPOSICIONES GENERALES plantea que el Reglamento tiene por objeto definir y detallar lo establecido en la Ley de Planeación del Edo. de México y Municipios. Señala que la Secretaría elaborará y dará a conocer los criterios técnicos y metodológicos de la planeación y que son responsables en materia de planeación para el desarrollo, ámbito estatal y municipal.

En el Capítulo Segundo de la Planeación Democrática para el Desarrollo del Edo. de México y Municipios, advierte que el Sistema de Planeación Democrática para el Desarrollo del Edo. de México y Municipios: es el instrumento de vinculación entre la sociedad y el gobierno; se conforma por diferentes estructuras de participación, el COPLADEM y sus órganos auxiliares; reconoce como ámbitos de planeación con incidencia en el desarrollo del Estado los siguientes: Federal; Estatal, Sectorial, Regional y Municipal; contará con una estructura técnico-administrativa de apoyo a través de las unidades de información, planeación, programación y evaluación. Señala que las Unidades

de Información, Planeación, Programación y Evaluación de las dependencias y entidades, serán las únicas instancias responsables.

Advierte que el IGECEM solicitará y proveerá a las unidades responsables de la planeación la información en el ámbito de su competencia, que le compete llevar a cabo el registro, actualización y resguardo del acervo de la información.

Señala que el Titular del Ejecutivo Estatal deberá: emitir y proveer a través de la Secretaría, los criterios y metodología: la Secretaría realizará las siguientes acciones: emitir los criterios, lineamientos y la metodología para integrar o actualizar el Plan de Desarrollo del Edo. de México y sus programas.

La Secretaría de la Contraloría y las contralorías municipales integrarán anualmente un Programa de Auditoría de Evaluación del Desempeño. En el caso de los Ayuntamientos, las unidades administrativas o servidores públicos que realicen las tareas de información, planeación, programación y evaluación tendrán las siguientes funciones en materia de planeación: coordinar conjuntamente con el COPLADEMUN la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal y los Programas.

En lo relativo al Capítulo Tercero, de los Planes de Desarrollo y sus Programas, plantea que los Planes y Programas a que se refiere la Ley y el presente Reglamento, serán los instrumentos a través de los cuales se fijarán las prioridades, objetivos, estrategias, líneas de acción y metas para el desarrollo sustentable del Edo. y Municipios. El Sistema de Planeación Democrática para el Desarrollo del Edo. de México y Municipios, deberá conducirse para efectos de la formulación e integración de planes y programas de acuerdo a una estructura metodológica que básicamente contendrá: diagnóstico, fijación de objetivos, establecimiento de metas, determinación de recursos técnicos, ejecución de planes y programas, mecanismos de seguimiento. En la etapa de formulación e integración del Plan de Desarrollo del Edo. de México, el Ejecutivo, convocará con la participación de los Poderes Legislativo y Judicial. Para la elaboración e integración de los planes y programas en los términos que señala la Ley y el presente Reglamento. Los planes de desarrollo y sus programas derivados, deberán incluir un apartado específico en donde se incluyan prioridades, objetivos, estrategias y líneas generales de acción. Una vez aprobado y publicado el plan de desarrollo del Edo. de México, deberá ser divulgado entre la población mediante, impresión masiva y en medios magnéticos, incluida la página Web del Gobierno.

El Plan de Desarrollo del Edo. de México, es el instrumento rector de la planeación estatal y en él, deberán quedar expresados claramente las prioridades, objetivos, estrategias y líneas generales de acción en materia económica, política y social para promover y fomentar el desarrollo integral. En la elaboración e integración del Plan de Desarrollo, al inicio del período constitucional de Gobierno, deberá formularse y ser parte integrante de aquél, un Programa de Financiamiento para el Desarrollo, se deberá conjuntar una visión de largo plazo con otra de mediano, para propiciar la continuidad de esfuerzos en la acción gubernamental. El Plan se integrará al menos con la siguiente estructura: tesis y proyecto político administrativo, diagnóstico del contexto económico, los objetivos, estrategias y líneas de acción deberán estar vinculados con una estructura programática para hacer más



clara y precisa la orientación de la gestión gubernamental. La estructura programática contendrá como categorías programáticas las funciones, sub funciones, programas, subprogramas y proyectos. Para la adecuada instrumentación del Plan de Desarrollo del Edo. de México, las dependencias y organismos auxiliares elaborarán los programas que de éste se derivan. La Secretaría emitirá los lineamientos metodológicos para la elaboración e integración de los programas sectoriales, regionales y especiales. La Secretaría emitirá los criterios y metodología para la elaboración e integración de los programas sectoriales, regionales y especiales. Los programas sectoriales y regionales deberán quedar integrados y aprobados, a más tardar, en los siguientes seis meses posteriores a la publicación del Plan de Desarrollo del Edo. de México.

Los programas especiales, si fuera el caso, deberán ser integrados y publicados dentro de los tres meses siguientes a la fecha en que emita el acuerdo de integración. Los programas sectoriales, serán los instrumentos de planeación que señalen los objetivos, estrategias y líneas de acción de un determinado sector del desarrollo económico-social de la entidad. Los programas sectoriales deberán formularse asegurando su debida congruencia con las prioridades, objetivos, estrategias y líneas de acción que establezca el Plan de Desarrollo del Edo. de México. En su integración participarán las dependencias y entidades de acuerdo con los Programas agrupados al sector que corresponda y contendrán los siguientes elementos: diagnóstico del sector, objetivos y estrategias.

El COPLADEM coordinará la impresión y distribución de los ejemplares suficientes de los programas sectoriales y regionales autorizados. Los programas regionales serán el instrumento de Planeación que señalen las prioridades, objetivos, estrategias, proyectos y líneas de acción para promover el desarrollo equilibrado y armónico de las regiones del Estado. Los programas regionales deberán elaborarse e integrarse asegurando la debida congruencia con las prioridades, objetivos estrategias y líneas de acción que establezca el Plan de Desarrollo del Edo. de México. En su vertiente de coordinación y concertación, para la formulación de los programas regionales el COPLADEM promoverá y articulará la participación de las dependencias de las tres esferas de gobierno. Los programas regionales deberán elaborarse e integrarse con los siguientes elementos: Diagnóstico regional, Objetivos y estrategia general para el desarrollo regional. En su formulación e integración participarán las dependencias y entidades de los tres órdenes de gobierno que tengan incidencia en los programas de desarrollo de la región que corresponda. El COPLADEM a través de los subcomités regionales respectivos que al efecto establezca, convocará y coordinará las reuniones de trabajo necesarias. Los programas regionales tendrán la vigencia que su naturaleza y objetivos requieran. El Plan de Desarrollo Municipal se integrará con la siguiente estructura: tesis y proyecto político a desarrollar, es el instrumento rector de la Planeación Municipal, en el que deberán quedar expresados claramente las prioridades, objetivos, estrategias y líneas generales de acción en materia económica, política y social.

El Plan de Desarrollo Municipal se conformará asumiendo una estructura programática lo más apegada a la utilizada en la administración del Gobierno del Edo. de México. Como anexo de los informes anuales que se rindan sobre el estado que guarda la administración pública, el Titular del Ejecutivo del Estado y los presidentes municipales. Cuando los

programas deban modificarse como consecuencia de la publicación. Los dictámenes de reconducción y actualización a que se refiere al artículo 24 de la Ley, deberán ser elaborados por las Unidades de Información, Planeación, Programación y Evaluación de las dependencias. Corresponderá al Gobernador del Estado a través de la Secretaría, y al Ayuntamiento, autorizar la procedencia del dictamen de reconducción y actualización, así como las modificaciones en las estrategias cuando así procedan. La Secretaría deberá emitir el comunicado de procedencia o improcedencia del dictamen de reconducción y actualización. La programación y presupuestación del gasto público se basará y atenderá prioritariamente tomando en cuenta las necesidades y objetivos.

El gasto público es el instrumento financiero que permite dar cumplimiento a los compromisos de los planes de desarrollo y comprende las fases establecidas en la Ley. Los programas contenidos en el Proyecto de Presupuesto de Egresos del Gobierno del Edo. de México, para efectos de identificación programático presupuestal. Los programas que consignent recursos de inversión física deberán especificar, además de lo establecido en el artículo anterior, lo siguiente: La Secretaría establecerá y operará el Registro Estatal de Planes y Programas, que incluirá al menos las secciones relativas. Para establecer y operar el Registro Estatal de Planes y Programas, la Secretaría solicitará a las dependencias en forma impresa y en medio magnética, dentro de los primeros quince días posteriores a la fecha de su aprobación.

En el Capítulo Cuarto, del Control, Seguimiento y Evaluación de la Ejecución, plantea que el Plan de Desarrollo del Edo. de México en lo general, será analizado en términos de los avances en su ejecución una vez al finalizar el primer trienio de gobierno. Las dependencias y entidades de la administración pública estatal, deberán proporcionar al COPLADEM. El Plan de Desarrollo Municipal será evaluado dos veces al año. Las contralorías internas de las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo y las de los municipios, integrarán al inicio de cada ejercicio fiscal, en su programa anual de auditoría Las contralorías internas de las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo y las de los municipios, además de tomar las medidas que les correspondan en el marco de sus respectivas atribuciones.

Las evaluaciones del Plan de Desarrollo Municipal se realizarán en sesión especial de Cabildo. La evaluación de los programas sectoriales, regionales y especiales: Los resultados de las evaluaciones a las que hace referencia el artículo anterior, servirán para actualizar las estrategias y líneas de acción de los programas. El Programa Anual de actividades autorizado a cada dependencia y entidad, vinculado al presupuesto por programas, Las evaluaciones a las que hace referencia el artículo anterior, será responsabilidad en cuanto a su integración. El análisis de la Cuenta Pública apoyará sus resultados contables.

En el Capítulo Quinto, de la de la Coordinación y Concertación, advierte que los instrumentos de coordinación y participación de la planeación democrática. Los convenios de coordinación y colaboración se publicarán en el Periódico Oficial Gaceta del Gobierno. El Ejecutivo Estatal, por sí o a través de sus dependencias y entidades, podrá concertar la realización de proyectos y acciones previstas en el Plan de Desarrollo del Edo. de México y sus programas. Se podrán celebrar convenios de planeación y ejecución de acciones y obras

conjuntas entre el Estado y los Ayuntamientos. Las controversias que surjan con motivo de los convenios entre el Gobierno del Estado y los Ayuntamientos, serán resueltos en forma administrativa de común acuerdo.

Capítulo Sexto, de los Comités de Planeación en este apartado se advierte que el COPLADEM como instancia de coordinación del Sistema de Planeación Democrática para el Desarrollo del Edo. de México y Municipios, que impulsará la creación o renovación, en su caso, de los COPLADEMUN al inicio del periodo constitucional de los gobiernos municipales. La integración y funcionamiento de los COPLADEMUN se determinará por los ayuntamientos de acuerdo con el reglamento o reglas de operación que al efecto expidan. En la elaboración de los programas sectoriales, micro regional, especial y comunitario que se deriven de los planes municipales de desarrollo, el COPLADEMUN será el órgano encargado de promover y coordinar la participación.

Capítulo Séptimo, de las Funciones de la Asamblea General. En el imprime que la Asamblea General es el órgano de gobierno del COPLADEM que tiene a su cargo la dirección del organismo, que el COPLADEM apoyará su operación y funcionamiento en las instancias auxiliares siguiente.

Capítulo Noveno, de la Integración, Funciones y Sesiones de los Subcomités y de los grupos de trabajo. Los subcomités sectoriales se integrarán por representantes de las dependencias y organismos auxiliares de determinado sector del desarrollo económico-social de la entidad. Los subcomités regionales se integrarán por representantes de los distintos órdenes de gobierno, y de los grupos y organizaciones sociales y privados. Los subcomités especiales se integrarán por representantes de los distintos órdenes de gobierno y de grupos y organizaciones sociales y privados. Los grupos de trabajo son instancias auxiliares de la Asamblea General y de los subcomités. Los subcomités y grupos de trabajo celebrarán sesiones ordinarias por lo menos cada dos meses en el lugar y fecha que se indique en la convocatoria correspondiente. Los coordinadores operativos de cada subcomité o grupo de trabajo tendrán las funciones siguientes.

## **LEY DE PLANEACION**

En forma específica la *Ley de Planeación* regula al gobierno en cuanto a las actividades de la *Administración Pública Federal*, las cuales van encaminadas a que el Estado haga valer su razón de ser: *el bien común*.

En su artículo 1º la Ley de Planeación dice: "Las disposiciones de esta Ley son de orden público e interés social y tienen por objeto establecer:

I.- Las normas y principios básicos conforme a los cuales se llevará a cabo la Planeación Nacional del Desarrollo y encauzar, en función de ésta, las actividades de la administración Pública Federal.

II.- Las bases de integración y funcionamiento del Sistema Nacional de Planeación Democrática.

III.- Las bases para que el Ejecutivo Federal coordine sus actividades de planeación con las entidades federativas, conforme a la legislación aplicable.

IV. Las bases para promover y garantizar la participación democrática de los diversos grupos sociales así como de los pueblos y comunidades indígenas, a través de sus representantes y autoridades, en la elaboración del Plan y los programas a que se refiere esta Ley, y las bases para que las acciones de los particulares contribuyan a alcanzar los objetivos y prioridades del plan y los programas."

El gobierno debe elaborar planes, pero debe hacerlo con un sentido, con una justa razón; en las normas que se han establecido se encuentran los límites y alcances de su actuación, misma -repito- que debe conducir hacia el bien común y para llegar a él hay que pensar en *desarrollo*.

Las políticas públicas son las cosas que un gobierno hace o lo que deja de hacer, pero eso es importante que se encuentre normado, ya que no puede hacer o dejar de hacer algo que vaya en contra de la población.

El Artículo 3º de dicha ley menciona: "Para los efectos de esta Ley se entiende por planeación nacional de desarrollo la ordenación racional y sistemática de acciones que, en base al ejercicio de las atribuciones del Ejecutivo Federal en materia de regulación y promoción de la actividad económica, social, política, cultural, de protección al ambiente y aprovechamiento racional de los recursos naturales, tiene como propósito la transformación de la realidad del país, de conformidad con las normas, principios y objetivos que la propia Constitución y la ley establecen.

Mediante la planeación se fijarán objetivos, metas, estrategias y prioridades; se asignarán recursos, responsabilidades y tiempos de ejecución, se coordinarán acciones y se evaluarán resultados."

Y por supuesto que la "transformación de la realidad" tiene que ver con el hecho de hacer de México un mejor lugar para vivir, en donde nuestras condiciones de vida mejoren y para ello, desde luego, se tendrá que echar mano de un Sistema de Planeación Democrática. En el SPD tendrá lugar la participación y consulta de los diversos grupos sociales, con el propósito de que la población exprese sus opiniones para la elaboración, actualización y ejecución del Plan y los programas a que se refiere la Ley de Planeación.

Finalmente en el capítulo dedicado al Plan y Programas, señala que: "El Plan Nacional de Desarrollo deberá elaborarse, aprobarse y publicarse dentro de un plazo de seis meses contados a partir de la fecha en que toma posesión el Presidente de la República, y su vigencia no excederá del período constitucional que le corresponda, aunque podrá contener consideraciones y proyecciones de más largo plazo.

El Plan Nacional de Desarrollo precisará los objetivos nacionales, estrategia y prioridades del desarrollo integral y sustentable del país contendrá previsiones sobre los recursos que serán asignados a tales fines; determinará los instrumentos y responsables de su ejecución, establecerá los lineamientos de política de carácter global, sectorial y regional; sus previsiones se referirán al conjunto de la actividad económica y social, tomando siempre en cuenta las variables ambientales que se relacionen a éstas y regirá el contenido de los programas que se generen en el sistema nacional de planeación democrática.

La categoría de Plan queda reservada al Plan Nacional de Desarrollo."

Todos los elementos que hasta aquí he señalado me permiten afirmar que sin una Ley de Planeación no sería posible contar con los procesos de desarrollo y de transformación ordenados, de ahí su relevancia además de que nos permitirá evaluar la actuación, la aplicación y los resultados obtenidos por una administración en cualquiera de los tres niveles de gobierno.

### **Sin rendición de cuentas, la planeación y desarrollo se quedan estancados**

México al no contar con una cultura de rendición de cuentas difícilmente puede encontrar eficacia y eficiencia en la puesta en marcha de diferentes programas derivados del PND. Las "buenas" intenciones del gobierno en eso quedan, en meras intenciones. La corrupción es otro factor que frena los alcances que deberían tener las administraciones de municipios, estados y el mismo gobierno federal.

Para revertir el rezago que prevalece en México se tendrían que incluir en la Ley de Planeación y elevar a rango constitucional, una serie de normas que obliguen a los gobernantes a rendir informes de verdad y obligar a la misma ciudadanía a estar al pendiente de lo que hacen sus gobernantes. Me parece que señalar únicamente los errores de un gobierno no sería justo, también la gente tiene el gobierno que se merece y deberían los mexicanos recordar que las políticas públicas no son otra cosa sino recursos nuestros, de la sociedad, que el gobierno como entramado jurídico y administrativo, nos debe devolver en bienes y servicios que cubran nuestras básicas y elementales necesidades.

### **PROPUESTA DE UN MODELO DE OUTSOURISING PARA EL ÁREA DE MERCADOTECNIA**

En el capítulo III, el primer párrafo inicia con la definición de Planeación Estratégica como un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados.

Establece el calificativo de estratégico se aplica en los más diversos casos y circunstancias: Planes de largo plazo, Recursos valiosos, Programas de expansión, Cómo salir de embrollos, Formación de alianzas, Lanzamiento de productos, Reorganización de empresas, Grandes proyectos, Programas de mejoramiento.

Define a la planeación estratégica es una función de todo director a cualquier nivel de una organización, pues hoy, la dirección y planeación estratégica son vitales en cuanto al éxito de las compañías.

La estrategia como el vínculo entre los objetivos que se persiguen, los programas de acción y los recursos requeridos y lo que trata la estrategia, lo que la distingue de todos los demás tipos de planeación de los negocios.

La planeación estratégica trata de decir, ¿Qué hacer?, ¿Cómo hacerlo?, ¿Dónde hacerlo?, ¿Quién lo va a hacer? ¿Cuándo hacerlo?, es un proceso que señala anticipadamente cada acción o actividad que se debe realizar.

El propósito es armar un mapa en que se identifiquen las principales líneas de desarrollo del pensamiento estratégico, para sobre esta base tener oportunidad de hacer un análisis amplio y ordenado.

La planeación estratégica gira alrededor de cinco interrogantes clave. Las tres primeras interrogantes están dirigidas al tema de la competencia, considerando los niveles jerárquicos típicos de una organización (directivo, unidad de negocio y operativa).

Un medio ambiente cambiante es un factor sustancial que influye en la introducción de la planeación estratégica formal en varias empresas. La planeación estratégica formal introduce un nuevo conjunto de fuerza y medio para tomar decisiones en una organización,

*Simula el futuro:* La planeación estratégica puede simular el futuro en papel.

*Aplica el enfoque del sistema:* La planeación sistemática considera una empresa como un sistema compuesto de diferentes subsistemas, mediante el cual la alta dirección puede ver a las compañías como un todo,

*Exige el establecimiento de objetivos:* Un proceso de planeación estratégica no servirá de mucho si no se establecen en algún momento objetivos específicos.

*Revela y aclara oportunidades y peligros futuros.* Un resultado importante del análisis de situación, es la identificación de oportunidades y peligro.

*La estructura para la toma de decisiones en toda la empresa.* Un programa de planeación efectivo consiste en que proporciona una guía para los ejecutivos en todos los aspectos de un negocio para tomar decisiones a fines con las metas y estrategias de la alta dirección.

*Base para otras funciones directivas:* La planeación tanto precede como está entrelazada inseparablemente con otras funciones directivas, por ejemplo, es obvio que la planeación es esencial para realizar un control efectivo.

*Mide el desempeño.* Un plan completo proporciona una base para medir el desempeño. El desempeño de un negocio no sólo debería medirse en términos financieros cuantitativos.

*Señala asuntos estratégicos.* La dirección puede enfocarse sobre asuntos claves, sin tener que preocuparse por factores secundarios.

*Canales de comunicación.* El proceso de planeación es un medio para comunicar los objetivos, estrategias y planes operacionales detallados entre los niveles de la dirección.

*Capacitación de los directivos.* Varias compañías han comprendido que el sistema de planeación estratégica es un proceso de capacitación de los directivos.

*Sentido de participación.* La planeación estratégica siempre debería estar acompañada por una mejor motivación y moral por parte de los directivos.

*La Planeación Estratégica Beneficia.* Varios estudios cuantitativos, demuestran los buenos resultados obtenidos con la planeación estratégica en áreas como: ventas, utilidades, participación en el mercado. Para simplificar, existen dos tipos de dirección: uno es el que se lleva a cabo en los niveles más altos de una estructura organizacional, a la cual se denomina "Dirección estratégica" y todos los demás que pueden ser llamados "Dirección operacional". La planeación estratégica es el apoyo determinante para la dirección estratégica.

Aborda el tema del propósito principal de la planeación estratégica consiste en descubrir las oportunidades y los peligros futuros para elaborar planes ya sea para explotar o evitarlos. Una vez que los planes operativos son elaborados deben ser implantados. El proceso de implantación cubre toda la gama de actividades directivas incluyendo la motivación, compensación, evaluación directiva y procesos de control.

En términos generales el proceso de la planeación estratégica inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias, políticas y consiste en: definir el negocio y establecer una misión estratégica, establecer los objetivos estratégicos y las metas de desempeño; formular una estrategia para alcanzar los objetivos y desempeño deseados, preparar y ejecutar el plan estratégico, evaluar los resultados y reformular el plan estratégico y/o su aplicación.

El tamaño de una empresa es una dimensión importante para determinar el tipo de sistema de planeación que ésta puede adoptar.

Se consideran puntos de la planeación estratégica formal son: importancia de los objetivos, mejorar la calidad de los productos, crear un ambiente de trabajo agradable, reacondicionar un equipo.

En otros casos, se vuelve la vista hacia fuera y hacia delante para identificar las oportunidades y amenazas para las que se debe preparar la organización: atender los cambios cuantitativos y cualitativos de la demanda, vigilar la aparición de nuevas tecnologías y enfrentar nuevos competidores, etc.

La visión y la misión vistas como fines tienen una intencionalidad más amplia, donde el trabajo fundamental consiste en establecer qué consecuencias se consideran valiosas, para definir, hasta cierto punto, el tipo de organización que se tendría si se pudiera obtener todo lo que se quisiera.

Algunas limitaciones de la PE. Es natural que la planeación tenga sus limitaciones; no siempre tiene la solución para los problemas directivos. El medio ambiente puede resultar

diferente de lo esperado. Pronosticar no es una ciencia exacta; Por tanto, los planes que están basados en predicciones quizás equivocadas pueden fallar.

En este capítulo también se definen algunos conceptos:

*Resistencia interna.* En varias empresas la introducción de un sistema de planeación formal origina prejuicios en contra de la planeación que pueden impedir que ésta sea efectiva.

*La planeación es cara.* Para lograr una planeación efectiva en una empresa mediana se requiere de un esfuerzo significativo.

*Crisis momentáneas.* La PE no está diseñada para sacar a una empresa de una crisis repentina.

*Planear es difícil.* La planeación es una actividad que requiere de un alto grado de imaginación, capacidad analítica, creatividad y entereza para seleccionar y comprometerse a un cierto curso de acción.

*Limitaciones impuestas.* Los sistemas de planeación pueden resultar ineficaces en los siguientes casos: cuando son demasiados ritualistas y formales, cuando los directivos en línea tratan de delegar sus deberes al personal, cuando los directivos aparentemente aplican la planeación pero toman sus decisiones sin consultar los planes, o cuando los directivos enfocan toda su atención a problemas a corto plazo sin tomar en cuenta el futuro.

*La gran estrategia. Funciones de la visión – misión.*

Con el concepto de fin (objetivos, metas, visión, misión, etc.). Da sentido y justificación a la acción, dando fe de su racionalidad; de acuerdo con esto los fines cumplen varias funciones de carácter instrumental: orientar la acción y valorar avances, favorecer la coordinación y regulación, servir de base para elegir entre opciones.

Dado que la visión-misión expresa en forma amplia los fines de la organización, sus funciones instrumentales se extienden al servir también como marco de referencia para idear y valorar las opciones estratégicas consideradas en otros niveles de análisis (estrategia competitiva, directiva, operativa).

De acuerdo con lo anterior y bajo la premisa de que a la gente le gusta estar conectada en una tarea importante, se le agregan a la visión - misión funciones tan interesantes como las siguientes: fuente de motivación e inspiración, elemento de reto, chispa y coraje, tema unificante que estimula el trabajo grupal, marco que brinda un sentido de logro.

Fases para llevar a cabo la meta objetivo Diseño de la imagen objetivo y Formulación de la visión. Desarrollo de la misión. Difusión de la imagen objetivos.

También maneja el análisis de oportunidades y amenazas. En una época de fuertes y frecuentes cambios, el éxito o fracaso de las organizaciones está condicionado en un alto grado por la habilidad que muestran para aprovechar las oportunidades o enfrentar las amenazas que el tiempo trae consigo.



Define algunos conceptos: incertidumbre del futuro, zona clara, zona de grises, zona de penumbra, zona de tinieblas, técnicas de pronósticos, técnicas de extrapolación, modelos causales y de simulación, técnicas de consulta a expertos, monitoreo, análisis externo,

El procedimiento que se sugiere para establecer las oportunidades y amenazas más significativas contempla las siguientes etapas: Explorar el medio ambiente para definir el cambio más significativo, Indicar qué probabilidad o grado de certeza se atribuye a la ocurrencia de cada uno de esos cambios, establecer qué oportunidades y qué amenazas se abren para la firma si llegan a materializarse dichos cambio y valorar el nivel de impacto que se tendría. Así, se integra una lista de oportunidades y amenazas para las que se debe preparar la empresa, que se recomienda reducir a un mínimo al dirigir la atención a los retos de mayor relevancia.

Para analizar el examen del medio ambiente se sugiere pensar en los tres siguientes niveles: Ambiente general, Ambiente operativo, Ambiente interno.

Se establece que el propósito fundamental del análisis externo es identificar: Oportunidades y las Amenazas.

Se establecen 3 tipos de estrategias:

1. **ESTRATEGIA COMPETITIVA** La estrategia competitiva tiene como propósito definir qué acciones se deben emprender para obtener mejores resultados en cada uno de los negocios en los que interviene la empresa.

En estos términos, la concepción de la estrategia competitiva descansa en el análisis de tres partes clave: sector industrial, mercado, perfil del producto:

*Análisis de la industria.* El continuo avance y la emergencia de agresivos rivales plantean la necesidad de estar alerta acerca de las condiciones y la evolución del sector industrial en el que se participa, para construir una estrategia superior y no quedar atrapados en un juego a ciegas.

*Análisis del mercado.* El mercado está formado por el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto, de cuyo conocimiento depende en buena medida el éxito de la empresa, por lo que con frecuencia se califica como la principal fuente de oportunidad.

En el análisis del mercado se contemplan las siguientes partes: Panorama del mercado. Segmentación del mercado, Tipologías del consumidor, Matriz producto-mercado, Mercado meta, Panorama del mercado, Nichos del mercado, Diseño de la estrategia competitiva, Estrategia de producto, Estrategia de rivalidad, Estrategia comercial, Estrategia de liderazgo en costos (o de bajos precios), Estrategia de diferenciación (o agregación de valor), Estrategia de enfoque (o nichos), Estrategia de rivalidad, Estrategias de ataque (Reto directo, Reto lateral, Reto oportunista, Estrategias de defensa: mantenerse a la ofensiva, atrincheramiento, contraataque, retirada).

Producto. Constituye el corazón de la estrategia comercial, tal que a través del manejo de los atributos de calidad, servicio e imagen se construye un perfil de producto de particular interés para un espacio del mercado.

Precio. Esta variable tiene una estrecha correspondencia por ejemplo, puede ser alto, medio o bajo.

Promoción. Su papel es informar, persuadir y reafirmar la preferencia del cliente, con las herramientas de la publicidad, promociones (regalos, descuentos, rifas, etc.) relaciones públicas y fuerzas de ventas.

Plaza. Se plantea el modo en que se mueve el producto desde la fábrica hasta el consumidor (canales y puntos de venta), lo cual es de primordial importancia ya que gran parte de la batalla se libra en estos lugares.

2. **ESTRATEGIA DIRECTIVA.** La estrategia directiva trata sobre el manejo del conjunto de negocios en los que la organización interviene o pudiera intervenir, cuyo propósito central es ganar ciertas ventajas que no se tendrían si cada negocio se manejara por separado.

Análisis de portafolios. Constituye uno de los temas clásicos de la planeación estratégica, por cuyo medio se busca impulsar un crecimiento sano de la organización desde una óptica financiera. En la matriz de Boston, conocida también como la matriz de crecimiento - participación, se hace una caracterización de las distintas unidades de negocios conforme a los siguientes criterios: Tasa de crecimiento de la industria: Que se identifica con el atractivo de cada negocio y con el mayor o menor nivel de inversión que se requiere. Participación relativa de la firma: Que se relaciona con la fuerza de la empresa y con su capacidad para generar mayores o menores utilidades. A partir de estos dos factores se forma una matriz de 2 x 2 en la que los distintos negocios se representan con círculos de un tamaño acorde a sus ventas, recibiendo en cada caso una denominación muy sugerente.

Estrellas. Son los mejores negocios dado el alto crecimiento de la industria y la fuerte posición de la firma; generan altos beneficios por su estatus exitoso.

Vacas de efectivo. Son la principal fuente de efectivo dada su fuerte posición y la escasa inversión requerida por el limitado crecimiento de la industria.

Perros. Son negocios débiles en un mercado carente de interés, por lo que se debe buscar alguna forma de retiro: cosecha, racionalización de productos o mercados, búsqueda de nichos, traslado de dominio o liquidación.

3. **ESTRATEGIA OPERATIVA.** A partir de los años 80 toma gran fuerza un movimiento que plantea que la base del dominio competitivo se ubica al interior de las firmas, en especial en el manejo de los procesos productivos y en la administración de la fuerza de trabajo, lo que ha dado lugar a una combinación de calidad, productividad y precio de indudable poder.

Los puntos que para tal fin se tratan son los siguientes:

Efectividad externa vs. Efectividad interna: Cuándo pensar en la excelencia operativa y cuándo buscar una mejor posición competitiva.

**Maniobras estratégicas:** Se intenta ampliar el horizonte o redefinir la dirección en momentos de cambio o cuando existe algún desajuste con el medio, suponiendo para ello que la base operativa es adecuada y puede seguir a la estrategia.

**Maniobras operativas:** Se aplican cuando se estima que la dirección es correcta, pero que hay que superar dificultades internas que afectan a la calidad, servicio, tiempo de ciclo, costos o productividad, para lo que se recurre a los enfoques cuyo eje son los procesos.

**Viraje total:** Son múltiples las empresas en las que para sobrevivir o revertir su declinación se requiere de un drástico ajuste estratégico y operativo, en donde con frecuencia el tiempo es un recurso limitado.

**Caza de mejoras:** Aun cuando la dirección y las operaciones sean correctas, siempre habrá un espacio para mejoras que conduzcan a fortalecer la posición en el mercado o para introducir mejoras en las operaciones.

**Estructura:** Forma en que se divide y coordinan los trabajos, así como el grado de delegación de la autoridad y responsabilidad.

**Estrategia:** Plan o curso de acción en respuesta o como anticipación al ambiente de la organización.

**Sistemas:** Procedimientos formales e informales que hacen que la organización funcione día a día (compras, presupuestación, manufactura, ventas, etc.)

**Estilo:** Patrón de comportamiento y mando del personal directivo (autoritario, consultivo, etc.)

**Gente:** Se adopta el término de staff para forzar la aliteración, ya que esta variable no se relaciona con el área directiva, sino que trata sobre el perfil del personal operativo en cuanto a sus aptitudes, actitudes y formas de relación.

**Valores compartidos:** Propósitos amplios y valores organizacionales que guían el desarrollo de la organización y que no necesariamente están escritos.

**Habilidades:** Aquellas cosas que la organización y su gente hacen particularmente bien y que establecen su capacidad distintiva.

Así, las firmas convencionales se caracterizan con expresiones como las siguientes: planeación rígida e irreal, verticalistas, procesos burocráticos y sobre controlados, autoritarias (el directivo dice, el trabajador hace), individualistas, centradas en metas cuantitativas y orientadas al eficientismo.

El sentir es que tan peligroso es uno de los extremos como su opuesto, además de que no se ve cómo pasar de una situación de caos al mundo en rosa que se sugiere.

El caos, puesto en términos dramáticos, corresponde a aquellos casos en los que aparecen manifestaciones como las siguientes: Los departamentos operan como feudos, carencias de comunicación, procedimientos absurdos, relaciones conflictivas, directivos incompetentes,

ausencia de espíritu, etc., redundando en una mala calidad, baja productividad, retraso y pérdidas, para lo cual se antoja que un primer paso sería de ajuste, orden y control más que uno de dulzura.

## **PLANEACIÓN ESTRATEGICA**

La planeación estratégica (PE) enseña que la casualidad no guía nuestros objetivos y metas, sino que nosotros mismos forjamos nuestro destino mediante el planteamiento de a dónde queremos llegar, cómo llegar y cómo permanecer. De esta forma, la PE nos muestra la mejor utilización de recursos y, lo más importante, que la única filosofía que prevalece es la de ofrecer un servicio de calidad, mediante una excelente comunicación y manteniendo estándares de calidad.

Se puede apreciar en este trabajo la importancia de la PE que permite a las organizaciones que se desarrollen, organicen, utilicen los recursos de forma adecuada, que identifiquen sus potencialidades, capacidades y limitaciones, la selección de productos y servicios.

Un excelente plan es aquel que logra elaborar un análisis de la situación, define la misión, visión, objetivos y metas, traza una ruta crítica para su implementación, requiere del compromiso de la alta gerencia y habilidades de liderazgo, de recursos de la organización para alcanzar los propósitos definidos.

Es un proceso que exige establecer metas y objetivos claros y precisos. Es una herramienta útil e importante, indispensable dentro de toda organización o empresa.

Se define etimológicamente la palabra Estrategia. Se da un breve panorama histórico desde Sócrates en la Grecia antigua, se compara las actividades de un empresario con las de un general al señalar que en toda tarea quienes la ejecutan debidamente tienen que hacer planes y mover recursos para alcanzar los objetivos.

Dos autores modernos ligando el concepto de estrategia a los negocios fueron Von Neuman y Morgenstern en su obra: la teoría del juego. En 1954 Peter Drucker, menciona que la estrategia requiere que los gerentes analicen su situación presente y que la cambien en caso necesario, saber que recursos tiene la empresa y cuáles debería tener. En 1962 Alfred Chandler definió que es el elemento que determina las metas básicas de la empresa, a largo plazo, así como la adopción de cursos de acción y asignación de recursos para alcanzar las metas". Década de los 60'se comenzó a usar el término "Planeación a largo plazo". En 1978, Dan E. Schandel y Charles W. Hofer, en su libro "Strategy Formulation: Analytical Concepts", describen el proceso de la administración estratégica compuesto de dos etapas claramente diferenciadas: la de análisis y la implementación del plan estratégico.

Comenta el autor del artículo: como todas las teorías responden al contexto específico en que se desarrollan, reflejan la percepción de los diferentes autores sobre la transformación de la realidad, así el pensamiento estratégico ha evolucionado a la par del desarrollo del macro entorno y de las organizaciones empresariales.

Se acuña el concepto de Estrategia Global: que es establecer una estrategia para un negocio a nivel mundial. Observa las posibles alternativas de los cursos de acción en el futuro, y al escoger unas alternativas, estas se convierten en la base para tomar decisiones presentes. Su definición más completa debe describirse desde varios puntos de vista, el porvenir de las decisiones actuales: define proceso, filosofía y estructura.

Un concepto a criterio del autor que define como bastante preciso es el elaborado por Banco Interamericano de Desarrollo BID: Planificar significa anticipar el curso de acción que ha de tomarse con la finalidad de alcanzar una situación deseada. Tanto la definición de la situación deseada como la selección y el curso de acción forman parte de una secuencia de decisiones y actos que realizados de manera sistemática y ordenada constituyen lo que se denomina el proceso de planificación.

Enuncia las necesidades y beneficios de la PE y define lo que no es PE. Define Misión.- Es la imagen actual que enfoca los esfuerzos que realiza la organización para conseguir los propósitos fundamentales, (unión del propósito con el quehacer).

Se debe realizar un análisis de situación tomando en cuenta la atmósfera ambiental, entorno específico, situación interna. Se puede proponer análisis estructural de los sectores industriales (5 F de Porter), análisis de actores claves y el FLOA (fuerzas, limitaciones, oportunidades y amenazas). Parte importante es la atmósfera ambiental es la parte superestructural que rodea a la empresa y lo componen fuerzas de carácter económico, político, social, cultural, demográfico, jurídico, ecológico y tecnológico.

Propone un análisis del entorno en donde se analicen a detalle las variables, situaciones o condiciones exógenas que afectan o pueden impactar positiva o negativamente el desarrollo de la empresa y los beneficios del análisis del entorno.

Define Visión: que visualiza el futuro que implica un permanente examen de la organización.

Tomando como base los 9 pasos: confirmación, comprensión, definición de clientes, selección de productos y servicios, estimación del potencial de la empresa, identificación de valores agregados, selección de valores agregados primarios y secundarios, determinación de proveedores potenciales, cuantificación de criterios de éxito de los productos. Propuesta por Fundamento Empresarial Linda Kasuga - Luis Humberto Franco Calidad y Excelencia. El texto más adelante menciona los siguientes puntos a manera de resumen con relación a la PE.

1.- Menciona los conceptos PE. Anglicismo del inglés "Planning" Proyecto de trabajos que va a realizar metódicamente una institución. Del francés: Esquema básico para llevar a cabo algo. Intento, proyecto. Se define Ackoff -1970) "Planear es diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo". Del griego: strathg icoz: perteneciente a la estrategia. strathgia: Arte de dirigir las operaciones militares.

2.- Nos da un enfoque de las características, ventajas y los enfoques de la PE: Reactivo, Inactivo, Preactivo y Proactivo.

- 3.- Importancia y beneficios para que mejore su competitividad a largo plazo mientras mantiene un margen de utilidad sólido.
- 4.- Barreras contra la PE. Superación de barreras. Cómo ayudar a los planificadores a establecer metas o a superar las barreras.
- 5.- Superación de la resistencia al cambio. Hacer que quienes son afectados por el cambio, participen en el proceso de planeación.
- 6.- Elementos de la PE. Un buen plan estratégico requiere de algunos elementos importantes. Primero que nada, es vital un compromiso de la dirección o gerencia general en el aspecto de establecer claramente el rumbo deseado para la organización.
- 7.- Análisis (interno y externo) y diagnóstico estratégico. El diagnóstico estratégico se obtiene enlazando el análisis de la información interna y el análisis de la información externa.
- 8.- Factores de éxito.
- 9.- Capacidad competitiva. La estrategia empresarial en una economía abierta de libre mercado es ante todo competitiva.
- 10.- Monitoreo del entorno. Macro entorno, entorno industrial, entorno competitivo, entorno interno organizacional.
- 11.- Auditoria del desempeño. Es el esfuerzo administrado que requiere del estudio de las fortalezas internas y de las oportunidades y amenazas externas, que pueden tener un efecto positivo o negativo en la organización.
- 12.- Plan de contingencia. Desarrollar puntos de partida a fin de iniciar
- 13.- Miopía del marketing. Es tener una visión corta en términos de bienes y servicios proporcionados.

El propósito u objetivo por parte de los autores es dar un panorama del concepto de PE, el desarrollo cronológico de varios autores, define lo que no es PE, propone la misión, visión, las características y beneficios que con lleva este proceso. Parte importante es la atmosfera ambiental que toma en cuenta los factores económico, político, social, cultural, demográfico, jurídico, ecológico y tecnológico.

Se propone un análisis estructural de los sectores industriales (5 F de Porter), análisis de actores claves y el FLOA (fuerzas, limitaciones, oportunidades y amenazas).

## **PLANEACION ESTRATEGICA**

La planeación tradicional vs la planeación estratégica.

Planear es un proceso para integrar de manera congruente fines y medios.

Definición de la planeación estratégica.

La disección analítica de la definición de planeación estratégica.

Etapas en la planeación estratégica

Los elementos a considerar en la planeación estratégica.

La misión      ¿en dónde estoy?. La visión:      ¿hacia dónde quiero ir?

Debe ser clara, breve, realista y evaluable

Establecer los objetivos.  
Características de los objetivos  
Los objetivos estratégicos

La valoración del entorno

LA TECNICA FODA.

F      ¿Cuáles son las fortalezas internas de la organización?  
O      ¿Qué oportunidades externas pueden movilizar al grupo y/o organización positivamente?  
D      ¿Cuáles son las debilidades internas de la organización?  
A      ¿Qué amenazas externas pueden entorpecer y retrasar el proyecto del grupo y/o de la organización?

LAS HERRAMIENTAS DEL ANALISIS.

CUANTITATIVAS:

1. La perspectiva del que indaga.
2. Instrumentos cerrados
3. Los objetivo del fenómeno estudiado.

CUALITATIVAS:

1. La perspectiva del sujeto estudiado
2. Instrumentos abiertos
3. Lo subjetivo del fenómeno estudiado.

OTRAS HERRAMIENTAS:

1. Evaluación de programas
2. Análisis del impacto social
3. Análisis costo – beneficio, costo – eficiencia.

EL ANALISIS DE FUERZAS Y DEBILIDADES: LA TECNICA FODA.-

F.....	Fortalezas.....	Interna
O.....	Oportunidades.....	Externa
D.....	Debilidades.....	Interna
A.....	Amenazas.....	Externa

LA EVALUACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS.

LAS ESTRATEGIAS

EJES DE LA ESTRATEGIA.

1. Medios
2. Espacios

3. Tiempo
4. Objetivos
5. Libertad de acción
6. Nivel de vulnerabilidad frente al enemigo.

#### TIPOS DE ESTRATEGIAS:

Qué es una estrategia en la planeación y cómo diseñarla.

La elaboración de la estrategia.

La operación de la estrategia.

La evaluación del plan estratégico

Una definición de evaluación

La teoría de la planeación y la evaluación

La teoría de los objetivos y la evaluación

Planeación objetivos, fines

Misión y Visión

OBJETIVOS GENERALES: Objetivo general      qué, para qué

Objetivo particular, que, para que

Objetivos y Estrategias

#### OBJETIVOS PARTICULARES

##### METAS

Logros por alcanzar

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

La redacción de los objetivos; Tipo de objetivo; Redacción del objetivo.

#### OBJETIVO ESPECÍFICO

1. Introducción
2. Conducta esperada
3. Condiciones de operación
4. Nivel de eficiencia

#### LOS PARADIGMAS DE INVESTIGACIÓN Y LA EVALUACIÓN.

##### PARADIGMA CUANTITATIVO

Lo objetivo del fenómeno estudiado,

Lo explícito del fenómeno.

##### PARADIGMA CUALITATIVO

Lo subjetivo del fenómeno estudiado.

Lo implícito del fenómeno.

La perspectiva del investigador y/o evaluador.

La perspectiva del sujeto estudiado y/o evaluado.

Método hipotético – deductivo

Método cualitativo interpretativo.

Instrumentos cerrados

Instrumentos abiertos.



Sistematización y análisis deductivo.

- o Conceptualizar
- o Categorizar
- o Organizar
- o Estructurar

Sistematización y análisis inductivo:

El ciclo inducción – deducción y los paradigmas de investigación.

La teoría de sistemas y la evaluación: Bertalanfy Niklas Luhman

Elementos a considerar en el diseño de evaluación del proyecto planeado.

El documento final de la planeación estratégica

La planeación estratégica: una síntesis final. Tres maneras de ver la planeación.

Cultura organizacional

Distintas definiciones de cultura en una organización.

Principales características de la cultura organizativa de un centro educativo según Lorenzo Delgado (1993)

ESTADIOS EN LA EVOLUCIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.  
INDICADORES PARA DETECTAR ELEMENTOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.

PROCESO DE FORMACIÓN DE LA CULTURA EN EL SENO DE UNA ORGANIZACION.

EL CLIMA ORGANIZACIONAL

Características del clima organizacional.

Diferencias entre clima y cultura

Elementos configuradores del clima institucional.

La imagen institucional.

LAS FUNCIONES QUE DESARROLLA LA CULTURA ORGANIZACIONAL.

Manejo de conflictos.

Definición de conflictos.

Razones para el comienzo de un conflicto.

Maneras en que las personas manejan los conflictos.

Causas e indicadores de un conflicto.

El conflicto puede ser destructivo o constructivo cuando.

Técnicas para evadir y resolver conflicto.

Tipos de supervisiones que causan problemas en el ámbito de trabajo.

Estrategias de supervisión para minimizar el conflicto

El manejo de conflicto con uno mismo y con otros.

## **ESQUEMAS PARA UN CURSO SOBRE PLANEACION ESTRATEGICA**

Este es un breve resumen de un curso sobre PE, abarca temas de la planeación tradicional y la planeación estratégica, su definición, las etapas, la misión, visión, los objetivos, la valoración del entorno.

En el contenido más adelante toca el tema relacionado con la técnica FODA.

Temas importantes son las herramientas de análisis, cualitativos y cuantitativos. Y otras herramientas utilizadas.

La evaluación de las estrategias alternativas como punto relevante dentro de este contenido.

Que qué es una estrategia en la planeación y cómo diseñarla, la elaboración de la estrategia, la operación de la estrategia, la evaluación del plan estratégico,

Nos expone de forma clara lo que es la definición de evaluación.

El contenido esta estructurado con temas afines a la planeación como son las estrategias, tipos, planeación de objetivos particulares y específicos y fines, misión, visión.

Los paradigmas de la investigación y la evaluación desarrollada en forma cuantitativa y cualitativa, el método hipotético y deductivo.

Hay un tema desarrollado ex profeso de la Teoría general de Sistemas de BERTALANFY y NIKLAS LUHMAN.

Nos da un enfoque bastante claro de la planeación estratégica: una síntesis final, tres maneras de ver la planeación.

Nos da un panorama general de la cultura organizacional, sus definiciones, principales características, indicadores, el clima organizacional y sus características, diferencia entre clima y cultura y tipos de cultura, así como las funciones que realiza la cultura organizacional.

En otro de los apartados se maneja lo que es el conflicto, su definición, indicadores del conflicto y sus causas, anejo de conflictos, entre otros.

Es un curso con los temas relacionados con la PE bastante completo.

## **PROPUESTA DE VINCULACIÓN ENTRE EL ORDENAMIENTO ECOLÓGICO TERRITORIAL Y LA PLANEACIÓN DEL DESARROLLO URBANO EN LAS CIUDADES MEXICANAS**

En las últimas décadas, las ciudades mexicanas viven procesos de expansión desordenada sobre todos sus puntos cardinales, donde prevalecen los intereses económicos y políticos sobre los intereses ambientales y sociales, bajo presiones especulativas motivadas por la política financiera federal de vivienda, sin una vinculación con una política de suelo y de infraestructura, ni con los ordenamientos ecológicos territoriales, según las leyes ambientales en la materia.

**Objetivo.**

Proponer y justificar que la elaboración de los Programas de Desarrollo Urbano y los Programas de Ordenamiento Ecológico Territorial en las ciudades mexicanas, se elaboren de forma simultánea e integral, según los lineamientos de la legislación de la cual se derivan, con el acuerdo de las autoridades estatales y municipales correspondientes, y con la participación de todos los actores socioeconómicos existentes.

### **Desarrollo de la propuesta.**

La dinámica de crecimiento de las ciudades mexicanas ha rebasado la capacidad administrativa de los gobiernos para hacer acto de autoridad y de diseñar los instrumentos y mecanismos de gestión del desarrollo urbano, en un ambiente de especulación, acaparamiento anárquico del suelo y de gestación de asentamientos irregulares sobre todos los puntos cardinales de las ciudades mexicanas, motivados por las políticas federales de financiamiento de vivienda, sin una política nacional de suelo urbano y completamente desarticuladas de las políticas de desarrollo urbano, de abasto de agua, de infraestructura, de movilidad y de ordenamiento ecológico territorial. Por otra parte, los cambios de uso del suelo en cada nueva administración municipal son motivados por intereses socioeconómicos.

Las instituciones facultadas por las leyes y reglamentos derivados de la Ley General del Equilibrio Ecológico y de Protección al Ambiente, para elaborar los Programas de Ordenamiento Ecológico Territorial (POETs), se ven ignoradas y minimizadas durante la elaboración de los Programas de Desarrollo Urbano (PDUs) emanados de la Ley General de Asentamientos Humanos y las leyes estatales derivadas de ella, bajo el argumento de la competencia y los ámbitos de aplicación de los segundos sobre los primeros.

Por otra parte, tanto los POETs y los PDUs son procesos de planeación, independientemente de las metodologías particulares, que requieren los siguientes elementos metodológicos:

1. Metodologías de planeación y enfoque de sistemas, para la toma de decisiones y determinación de políticas públicas urbanas ambientales, a través de modelos duros y modelos suaves.
2. Planeación estratégica y participativa, para que los responsables de la planeación tengan los elementos para formular el objeto de estudio y el problema, y proponer los objetivos de la planeación, estrategias e instrumentos correspondientes.
3. Planeación territorial con el uso de sistemas de información geográfica para el estudio de las variables territoriales.
4. Tiempos y formas legales para la consulta pública y participación ciudadana.
5. Necesidad de incorporar una normatividad para los usos y destinos del suelo, sus estrategias y sus instrumentos.

CONURBAID.- Es un Centro Privado de Investigación y Desarrollo de Tecnología CONURBAID, constituido en el año 2007, y con financiamiento de CONURBA y de CONACYT, se ha especializado en prospección y gestión de suelo para el desarrollo urbano en las ciudades mexicanas, para lo cual tiene entre sus líneas estratégicas la capacitación constante de sus recursos humanos altamente especializados, gestión de información estratégica y el desarrollo de una plataforma tecnológica.

El trabajo presentado propone la necesidad de abordar la planeación del desarrollo urbano de forma simultánea con un programa de ordenamiento ecológico territorial en las ciudades mexicanas, mediante un instrumento llamado Programa de Desarrollo Urbano y de Ordenamiento Ecológico Territorial, con la participación intersectorial e interinstitucional, la ciudadanía en general.

Consta de tres apartados, Introducción, las ciudades mexicanas viven procesos de expansión desordenada, donde prevalecen los intereses económicos y políticos sobre los intereses ambientales y sociales.

El objetivo bastante claro, proponer y justificar que la elaboración de los Programas de Desarrollo Urbano y los Programas de Ordenamiento Ecológico Territorial en las ciudades mexicanas, se elaboren de forma simultánea e integral.

Y la tercera parte el desarrollo de la propuesta con 5 puntos concretos, metodologías de planeación y enfoque de sistemas, planeación estratégica y participativa, planeación territorial con el uso de sistemas de información, consulta pública y participación ciudadana, incorporar una normatividad para los usos y destinos del suelo.

Parte importante son los Sistemas de Información Geográfica (SIGs) que brindan una poderosa herramienta de análisis territorial, en los que se pueden representar geográficamente todas las temáticas materias de estudio en proyectos de ordenamiento, de desarrollo urbano y de medio ambiente.

El modelo sugerido para las políticas urbanas es el estudio de la vocación económica del suelo y la disponibilidad de agua del subsuelo. Se propone que la ciudad crezca según las vocaciones económicas del suelo, con criterios de sustentabilidad, que los proyectos se lleven a cabo no solamente como un acto de autoridad a través de los usos del suelo que determinan los Cabildos, sino que sea a través de los acuerdos y la propia la construcción de obras de infraestructura por los particulares y los gobiernos, que mitiguen los impactos urbanos y ambientales que resultan por los procesos de urbanización.

Se propone la incorporación en la normatividad urbana de un Coeficiente de Urbanización (CUR), a efecto de que solo se urbanicen parcialmente los predios que impactan de alguna forma la ciudad o su entorno, manteniendo intacta el resto de la superficie; esto garantiza que cada propietario se comprometa a no urbanizar una fracción de su predio, de forma similar a la concertación de un Área Natural Protegida (ANP), previa a los decretos correspondientes.

## **EXPERIENCIA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL EN EL ESTADO DE MEXICO 1982-2003**

Dos fenómenos estrechamente vinculados entre sí han caracterizado al desarrollo urbano del estado de México en las últimas décadas: un significativo incremento demográfico y un acelerado proceso de urbanización, ambos sin comparativo a nivel nacional, mismos que han presionado severamente la capacidad de las autoridades para dar respuesta a la

problemática y las necesidades derivadas de dichos fenómenos, por tal motivo, la administración estatal 1999-2005 se ha propuesto transformar la acción gubernamental en materia de desarrollo urbano, con el fin de ajustarse a la realidad y a la dinámica urbana estatal, ejerciendo para ello una planeación integral que permita enfrentar los retos actuales y sentar bases firmes para el futuro de la entidad.

Se establece que la materia del ordenamiento territorial y el desarrollo urbano, está comprendida en el eje rector del desarrollo urbano sustentable, plantea la promoción del crecimiento ordenado de los centros de población, en armonía con el medio ambiente, y a través del desarrollo de la infraestructura básica y de comunicaciones y la prestación de servicios públicos de calidad.

La parte de Desarrollo Social y combate a la pobreza, propugna por promover el acceso a una vivienda digna, en armonía con el desarrollo y la legislación urbana, acorde a las necesidades de la población y en igualdad de oportunidades.

#### ANTECEDENTES MARCO JURÍDICO.

El Estado de México cuenta con una amplia tradición en materia de planeación urbana, le ha permitido a la entidad mantenerse a la vanguardia a nivel nacional en materia de legislación urbana. El desarrollo urbano comienza a partir de la publicación de la ley de asentamientos humanos del Estado de México el 16 de diciembre de 1983, mismo que se convirtió en el primer ordenamiento jurídico en el país que, a nivel estatal, elevaba a categoría de ley un sistema de planeación del desarrollo urbano. Para 1993, las condiciones socioeconómicas que prevalecían 10 años atrás se habían transformado significativamente, lo que motivó al gobierno estatal a adecuar su marco jurídico, con la finalidad de estar en mejor posición para afrontar las nuevas características de la dinámica urbana. Así, el 1º de marzo de 1993 se publica en “Gaceta del Gobierno” una segunda ley de asentamientos humanos del Estado de México, entre cuyas disposiciones en materia de planeación urbana destacaban la incorporación de las figuras de los planes regionales metropolitanos y los planes parciales; la vinculación con la materia ecológica y la posibilidad de que la autoridad administrativa aprobara cambios a los usos del suelo asignados por los planes, siempre que no se afectara la estructura urbana prevista. Se estipuló a los conjuntos urbanos, como una nueva figura de división del suelo con características de integralidad y estableció una nueva regulación para el fraccionamiento social progresivo, posibilitando su gestión por los sectores social y privado.

#### ANTECEDENTES SISTEMA DE PLANES DE DESARROLLO URBANO.

En vigencia con base en el marco legal de la ley de asentamientos humanos del Estado de México promulgada en 1983, el 20 de diciembre de ese año se expidió el primer plan estatal de desarrollo urbano. El 8 de abril de 1986 el plan estatal de desarrollo urbano fue modificado, con el fin de ajustar las cifras de población y sus proyecciones a los resultados definitivos del X censo general de población y vivienda de 1980; precisar las zonas de aplicación de las políticas para el ordenamiento territorial.

Bajo la vigencia de la primera ley estatal de asentamientos humanos y con el plan estatal de desarrollo urbano de 1986 como instrumento rector, se aprobaron 40 planes de centros de población estratégicos, cuyo nivel de detalle llegó en algunos casos a la zonificación secundaria de los usos del suelo, a partir de la entrada en vigor en 1993 de la segunda ley de asentamientos humanos del estado de México y hasta mediados del año 2003, se aprobaron el plan regional metropolitano de Toluca, en marzo de 1993, 5 planes de centros de población estratégicos, 9 planes parciales y 2 de centros de población no estratégicos; igualmente, se realizaron 30 actualizaciones generales y 9 modificaciones parciales a los planes de centros de población estratégicos. El 85% de la población estatal, fundamentalmente la asentada en las mayores y más críticas zonas urbanas de la entidad, dispone de normatividad urbana a detalle para su ordenamiento, sin embargo, el plan regional metropolitano de Toluca y una buena parte de los planes de centros de población estratégicos en vigencia, no han sido actualizados y ajustados a las condiciones prevalecientes, por lo que muchos de sus postulados han sido ampliamente rebasados por la dinámica urbana estatal.

#### ACTUAL PROCESO DE PLANEACIÓN NUEVO MARCO JURÍDICO

La LIV legislatura del estado aprobó el código administrativo del Estado de México, el cual en su libro quinto, establece el nuevo marco jurídico para el ordenamiento territorial de los asentamientos humanos y el desarrollo urbano de los centros de población en la entidad, abrogando la ley de asentamientos humanos decretada en 1993.

El decreto de aprobación de este ordenamiento fue publicado el 13 de diciembre del 2001 en el periódico oficial Gaceta del Gobierno, señalándose su entrada en vigor para el 13 de marzo del año 2002, introduce transformaciones administrativas y conceptos novedosos en materia de planeación urbana, como son: se transfiere la planeación de nivel municipal y la administración del uso del suelo a los gobiernos municipales, se establece la obligatoriedad de formular planes integrales, incorporando a su contenido políticas y normas técnicas de materias incidentes en el desarrollo urbano, se determina a favor del estado y los municipios la atribución para formular, aprobar y modificar los planes de su respectiva competencia, suprimiendo su aprobación por la legislatura del estado, se introduce un nuevo procedimiento para la formulación, aprobación y publicación de los planes, que incluye un aviso público para iniciar el proceso de consulta ciudadana, se crea el registro estatal de desarrollo urbano, encargado de organizar, sistematizar y dar seguimiento a los planes y autorizaciones de desarrollo urbano, se crea la comisión estatal de desarrollo urbano y vivienda como órgano de coordinación interinstitucional para simplificar los trámites de autorización de conjuntos urbanos, se elimina la figura de los fraccionamientos, reforzando la de los conjuntos urbanos, como figura preminente para la división del suelo y la construcción de vivienda formal.

#### ACTUAL PROCESO DE PLANEACIÓN NUEVO SISTEMA ESTATAL DE PLANES DE DESARROLLO URBANO.

El gobierno del Estado de México ha emprendido un proceso de actualización de la planeación urbana de la entidad, mismo que por su alcance y cobertura poblacional no tiene precedentes en el país, mediante el cual se cuenta con instrumentos renovados, modernos y

eficientes de ordenamiento urbano, involucrando desde el ámbito estatal hasta el local, para beneficiar a los 14.5 millones de mexiquenses.

El plan de desarrollo del estado de México 1999 – 2005, que señala la necesidad de racionalizar y orientar el los procesos de urbanización que experimentan los centros de población, a partir del replanteamiento del sistema de planeación urbana.

Debe destacarse que la formulación de los planes municipales se ha concretado gracias a un significativo esfuerzo de concertación con los gobiernos municipales, mediante el cual se logró la suscripción de convenios de colaboración con los 124 municipios estatales. Se obtuvo el reconocimiento a nivel mundial, al obtener el segundo lugar del premio internacional de excelencia cartográfica, entregado en el marco de la conferencia mundial geoespacial 2002, celebrada en la ciudad de Atlanta, en los Estados Unidos. La renovación del marco jurídico del desarrollo urbano, conjuntamente con el proceso de actualización de la planeación urbana estatal, representan un logro único a nivel nacional, en virtud de que a un mismo tiempo se sientan las bases jurídicas y normativas que permitirán enfrentar la dinámica urbana de la entidad más poblada del país, con un horizonte hacia el año 2020.

## CONSIDERACIONES EN RELACIÓN A LA VIVIENDA

La solución que se pretende para la problemática detectada, determinará en gran medida la dirección de las futuras políticas y estrategias en materia de desarrollo urbano y vivienda. El crecimiento poblacional y urbano del Estado de México es inevitable, estimándose alcanzar en el año 2020 una población de 18.46 millones de habitantes, lo que implica un incremento de 4.55 millones.

El abastecimiento de agua potable para la población esperada al 2020, solo se podrá cubrir mediante la realización de grandes esfuerzos de gestión y financieros. El suministro de energía está asegurado al 2020, pero deben preservarse derechos de vía y predios para las obras de infraestructura eléctrica así como la obtención de recursos económicos para su realización. Se requiere conformar una estructura vial funcional para los valles Cuautitlán- Texcoco y Toluca, para evitar el colapso del sistema al corto plazo. El propósito del gobierno estatal de construir 50,000 viviendas anuales, con lo que se atiende la demanda y se coadyuva a mejorar el nivel de vida de la población mexiquense.

El artículo se compone de seis apartados: Introducción, nos menciona en su parte medular, un significativo incremento demográfico y un acelerado proceso de urbanización, ambos sin comparativo a nivel nacional, mismos que han presionado severamente la capacidad de las autoridades para dar respuesta a la problemática, se plantea un Desarrollo Urbano sustentable, plantea la promoción del crecimiento ordenado de los centros de población, en armonía con el medio ambiente, y a través del desarrollo de la infraestructura básica y de comunicaciones y la prestación de servicios públicos de calidad.

En cuanto a los antecedentes del marco jurídico se cuenta con una amplia tradición en materia de planeación urbana, le ha permitido a la entidad mantenerse a la vanguardia a nivel nacional en materia de legislación urbana, desde 1983. Se estipulo a los conjuntos

urbanos, como una nueva figura de división del suelo con características de integralidad y estableció una nueva regulación para el fraccionamiento social progresivo, posibilitando su gestión por los sectores social y privado.

Los antecedentes sistema de planes de desarrollo urbano, fue promulgada en 1983, el 20 de diciembre de ese año se expidió el primer plan estatal de desarrollo urbano. El 8 de abril de 1986 el plan estatal de desarrollo urbano fue modificado, con el fin de ajustar las cifras de población y sus proyecciones a los resultados definitivos del X censo general de población y vivienda de 1980; precisar las zonas de aplicación de las políticas para el ordenamiento territorial.

En las actividades de la LIV legislatura, el actual proceso de planeación del nuevo marco jurídico, introduce transformaciones administrativas y conceptos novedosos en materia de planeación urbana, como son: se transfiere la planeación de nivel municipal y la administración del uso del suelo a los gobiernos municipales, se establece la obligatoriedad de formular planes integrales, incorporando a su contenido políticas y normas técnicas de materias incidentes en el desarrollo urbano, se determina a favor del estado y los municipios la atribución para formular, aprobar y modificar los planes de su respectiva competencia.

Con lo que respecta a actual proceso de planeación nuevo sistema estatal de planes de desarrollo urbano, el plan de desarrollo del estado de México 1999 – 2005, que señala la necesidad de racionalizar y orientar el los procesos de urbanización que experimentan los centros de población, a partir del replanteamiento del sistema de planeación urbana, con instrumentos renovados, modernos y eficientes de ordenamiento urbano, involucrando desde el ámbito estatal hasta el local, para beneficiar a los 14.5 millones de mexiquenses. Se cuenta con el municipio más poblado del país, las consideraciones en relación a la vivienda son importantes, la solución que se pretende para la problemática detectada, determinará en gran medida la dirección de las futuras políticas y estrategias en materia de desarrollo urbano y vivienda.

En resumen, el mayor desafío de nuestro tiempo consiste en conciliar una sociedad diversa y compleja con la necesidad de construir un solo proyecto que se llama Estado de México, en los ejercicios de planeación tan importante es la meta como la estrategia para alcanzarla; y ésta, no puede imponerse, ni ser producto de la improvisación, por el contrario, tiene que ser producto de una colaboración responsable y, sobre todo, basada en una amplia participación. Todo ejercicio de planeación y su desarrollo debe ser incluyentes, sólo se tendrá éxito si la iniciativa deja de ser un gobierno, y se convierte en la iniciativa en la que participe absolutamente toda la comunidad, es decir: todos los mexiquenses.



## LOS PROBLEMAS COYUNTURALES DE LA PLANEACIÓN EN MÉXICO Y SU IMPACTO EN LA SUSTENTABILIDAD Y EL ORDENAMIENTO TERRITORIAL

El autor señala que muchos de los vicios tradicionales que se conservan en términos de cómo visualizar el desarrollo en México, tienen que ver con la aplicación de los esquemas de planeación sectorial que a través de los modelos de la CEPAL, infestan, corrompen y hacen poco funcionales las estructuras burocráticas en cada sector que se desea desarrollar, pero que curiosamente son copias al carbón del sistema de planeación norteamericano, aún cuando éste se ha desarrollado perfectamente en su país de origen, sin los defectos que actualmente se observan en la planeación mexicana y en la planeación en general de los países latinoamericanos (CEPAL, 1992). Advierte que las *Grandes Fallas del Sistema de Planeación Sectorial en México* tienen orígenes muy claros y precisos que nunca se han atendido y que facilitan y permiten la corrupción en todos sus niveles. Estas fallas tienen que ver concretamente con los siguientes aspectos:

- En primer término, la planeación sectorial practicada a la mexicana se realiza en forma estrictamente vertical por cada sector, planteando sus propias metas, objetivos, programas, proyectos y acciones a partir exclusivamente del plan nacional de desarrollo. Esto refleja una compartimentalización que deja lagunas, vacíos y traslapes significativos en las acciones y la solución de problemáticas reales. Cada funcionario es responsable en forma jerárquica por el cumplimiento del plan concreto del sector, desde los niveles operativos hasta los ejecutivos, sin tomar en cuenta en lo absoluto colaboraciones con otras secretarías de estado en el ámbito operativo. Esto representa al final la sensación de aislamiento funcional entre los sectores, la falta de optimización de recursos humanos y materiales disponibles y lo que es peor aún el choque y la repetición de esfuerzos y recursos entre autoridades federales y autoridades estatales y municipales.
- La planeación sectorial en México tiene sistemas jerárquicos que ponderan más la actuación de los grandes funcionarios que la actuación de los verdaderos actores operativos de las medidas, que son en realidad las presidencias municipales, los alcaldes de las grandes ciudades y las sociedades civiles. Estos últimos llegan inclusive a ser considerados funcionarios menores, sin posibilidades de intervención a nivel estatal, dado el carácter de mayor jerarquía de diputados, senadores, delegados estatales y gobernadores. Aunque se considera en el discurso oficial que los límites municipales y distritales son la división y el objetivo de la planeación regional oficial del estado, lo cierto es que operativamente no existen instrumentos ni mecanismos que estipulen funciones concretas con relación a un verdadero sistema de planeación.
- Otra falla estructural de la planeación sectorial mexicana es su carencia absoluta de planteamientos y seguimientos a largo plazo que caracterizan en general los modelos de planeación sectorial y planeación regional en Europa y que en muchas ocasiones se traducen en experiencias acumuladas y sistemas de evaluación y seguimiento que permiten en realidad evaluar el grado de avance de los modelos y los planes de desarrollo y sancionar la actuación de los funcionarios. Esto se traduce inclusive a los niveles operativos básicos

en donde existe personal y funcionarios que tienen una larga trayectoria de experiencias concretas en la solución de problemas.

- Como contraparte en México, los cambios sexenales para los funcionarios de alto nivel y los cambios municipales de tres años, obstaculizan concretamente los esfuerzos por llevar a cabo políticas, proyectos y acciones concretas a mediano y largo plazo. Es por demás nocivo e insano los actuales procesos de renovación de proyectos y acciones que cada nuevo funcionario lleva a cabo, sin evaluar los avances de las administraciones anteriores, lo que a la larga conlleva un constante inicio y reinicio de iniciativas y el desperdicio de recursos humanos y materiales.

- Lo anterior se complementa con la ausencia absoluta de mecanismos, instrumentos y organismos de evaluación con relación a los logros, balances financieros y materiales de cada programa con relación al planteamiento de los objetivos y las metas del plan respectivo del que cada sector parte, además del sancionamiento de las cámaras y de la opinión pública en general. Por el contrario, el criterio que ha privado es el de no dejar claro ni tener la responsabilidad de los funcionarios, para presentar cuentas claras de los presupuestos ejercidos y el porcentaje de logro de cada programa, proyecto o acción emprendidos, sin enmascararlos en los informes oficiales.

- En Estados Unidos, el propósito básico de las estrategias del New Deal, era el de capitalizar espacios y actividades económicas mediante sistemas de inversión pública y reorientación del capital privado, controlar los sectores básicos de la economía y proporcionar redes de infraestructura y sistemas de empleo que evitaran el éxodo masivo hacia las ciudades y la descapitalización del campo y de las actividades primarias. Por lo mismo, el optimizar la infraestructura de un aparato burocrático federal, combinado con la de los niveles estatales fue una prioridad básica del estado y de una economía de estado, como forma de controlar permanentemente la información sobre necesidades y la asignación de presupuestos para resolverlas, para lo cual se aplican todos los recursos técnicos, metodológicos y científicos disponibles. En México, la inversión tecnológica y científica en la infraestructura burocrática no ha sido una prioridad ni un atributo del aparato estatal, de tal manera que no posee los suficientes expertos, ni la información, ni el suficiente equipamiento técnico y científico para resolver en tiempo y forma las problemáticas más acuciantes, recurriendo así al contratismo y los esquemas de corrupción asociados a la información para la planeación.

- En general, el esquema de la planeación sectorial mexicano se encuentra también sujeto a vicios de actitud que caracterizan más una postura política que una verdadera estrategia de desarrollo. De éstos, el más nocivo es el que se refiere a la postura paternalista que impregna el desarrollo de las actividades económicas y la organización de los sectores populares. Si bien al principio de las estrategias revolucionarias, la tutela estatal significó una forma de conjuntar intereses para facilitar la estabilización de los sectores disconformes, se convirtió en una forma crónica de mediatizar y controlar políticamente esos mismos sectores en beneficio nuevamente de los grandes terratenientes agrícolas, ganaderos, comerciales, bancarios e industriales. Es claro en ese sentido, que la primera

estrategia fue la creación del sistema de reparto agrario basado en el ejido, que visto a un nivel de gran profundidad representó un atraso absoluto en los esquemas de explotación comercial de la tierra, aislado del contexto financiero, comercial y regional, resultando al final un paliativo con fines exclusivamente de auto subsistencia y condicionamiento político. Otro factor igualmente nocivo fue la orientación financiera del Estado y los vicios del capital bancario en México, que siempre ha utilizado hasta la fecha los montos de los préstamos internacionales para sostener el ritmo de la producción de los mismos sectores ya desarrollados, así como los rescates bancarios combinados con estos mismos, de manera tal que se desprecia al pequeño productor (en cualquier sector) y al pequeño ahorrador.

- Estos y otros vicios de la planeación mexicana, evitan que el estado conozca y desarrolle regiones deprimidas y pobres, aun cuando éstas posean recursos potenciales en los que se podría invertir en beneficio de la población. Por el contrario, el estado facilita y permite la penetración en áreas no desarrolladas cuando los proyectos proceden de grandes empresas turísticas o inmobiliarias, que van a desplazar y sustituir actividades de los sectores populares locales, desapareciendo todo vestigio de sus necesidades, luchas y requerimientos, exagerando los mecanismos de corrupción para adquirir las propiedades y aumentar su valor con las nuevas actividades (el caso más patético son las zonas de playa).

- La exageración de las políticas sectoriales provoca un fenómeno típicamente latinoamericano que es el aislamiento de las actividades económicas y la imposibilidad de estratificarlas en un mismo espacio, de tal modo que al saturarse una actividad económica primaria por sobrepoblación, en lugar de crear agroindustrias, empresas de comercialización o sistemas conexos de actividades terciarias, como formas alternas de fijación de capital y de creación de empleos, la falta de desarrollo obliga exclusivamente a la emigración como solución y a la transformación constante de la población rural en población urbana

- En suma, los intereses conjuntos de los políticos, banqueros, terratenientes y empresarios no valoran ni promueven las estrategias de una planeación regional integral, debido a prejuicios añejos de su ideología conservadora y aristocrática, salpicada de actitudes señoriales, sus ansias de polarización económica inmediata (herencia de la explotación agresiva española) y sus temores de perder estatus e importancia en su poder económico y político si se desarrollan otros sectores populares a los que por definición deben ver lejos de ellos y subordinados a ellos.

- Si bien durante muchos años la existencia de un mercado interno de productos básicos e industrializados dependió de estos sectores, actualmente su orientación hacia la exportación ha debilitado los mercados internos, a los que destinan la distribución de sus desechos y de sus productos de baja calidad. Muchos productos acaparados tradicionalmente por el estado como el maíz, se exportan y se importan productos idénticos de más baja calidad, en lugar de incentivar la producción interna, liberalizando y produciendo comercialmente a partir de los sectores populares, mediante una organización más dinámica y más estratificada de su producción y destinando una parte considerable del capital financiero nacional e internacional.

- El empleo se ve como una consecuencia de la aplicación de las variables macroeconómicas y como producto de la inversión extranjera y no como una consigna social, de tal manera que no se hace absolutamente ningún esfuerzo por recuperar el poder adquisitivo del salario, perdido desde 1982. Tampoco se hace un diagnóstico de la distribución real del empleo por regiones, ni se relaciona el desarrollo económico y los procesos de inversión y capitalización en áreas marginadas o poco desarrolladas, a partir de potencialidades y limitaciones naturales, sociales o económicas.

Estas y otras condiciones, características de los sistemas de planeación sectorial en México, impiden que las medidas sean efectivas en su conjunto y preserven intactos los intereses de los políticos, los terratenientes, los industriales y empresarios, los banqueros y grandes comerciantes, amén de la incorporación reciente de narcotraficantes y de toda su economía ilegal e informal, que ha permeado y se ha sostenido a través de los sectores populares a los que ayuda y protege, a la manera de un nuevo Chucho el Roto (de ahí la base de su éxito), dado que el Estado sigue siendo el enemigo tradicional, junto con los sectores poderosos. Como consecuencia lógica de este esquema, la violencia social y la corrupción adquieren nuevas facetas, descendientes de los esquemas históricos de corrupción y contrabando del país a lo largo de la colonia y el período independiente.

## **CARACTERIZACIÓN DE LA PLANEACIÓN EN MÉXICO**

Los autores tratan de establecer las diferentes características que envuelven al proceso de planeación en México; el cual, en muchas ocasiones ha sido conceptualizado como la estrategia política a seguir por parte de una Nación. Sin embargo, ellos demuestran que la planeación es un proceso de mayor complejidad que permite entender que esta actividad, conlleva entre otras, el establecimiento de objetivos y prioridades sociales que demanda una Nación, a fin de obtener un desarrollo armónico y estable en su vida como tal.

Pretenden destacar las características y tipos más relevantes de estas actividades públicas (Planeación), relacionándolas especialmente con las teorías políticas de intervención estatal y con las teorías del desarrollo económico. Advierten que suele confundirse a la Planeación o bien, asimilarse con la programación o presupuestación, y por otra suele dársele distintas connotaciones o contenidos significantes de acuerdo a las posiciones o discursos ideológicos. Señalan que la vaguedad y abstracción del concepto de planificación es muy grande, y así se ha destacado desde puntos de vista muy distintos. Por ello hace falta una clarificación del término y poder conocer la materia propia de estos procesos, ya que semánticamente se refiere a ideas que interesa distinguir, a causa de su definición y simpatía intelectual, el término ha venido a enriquecer el acervo de aquellas “palabras mágicas” de uso demagógico.

Respecto a la primera confusión existen diversas posiciones, existen autores que sostienen que planificación es sólo la actividad de hacer planes referidos esencialmente al desarrollo físico o espacial, y por planeación la referencia a la racionalización y jerarquización de acciones, gastos e inversiones de las empresas privadas; y, otros más, la refiere o extienden

a las actividades del Estado para el desarrollo económico y social. Otros autores lo utilizan como sinónimos. Ellos adoptan en este artículo la utilización de planificación y planeación de forma indiferenciada y referidas a la racionalización de actividades de intervención del poder público tendientes al desarrollo socio – económico nacional.

Respecto a la liga de la planeación con programación y presupuestación, es posible anotar que estos responden a un desarrollo propio e independiente al de planeación, pero que en todo caso pueden ser elementos de la planificación; uno supone la asignación operativa de actividades y responsables, y presupuestación en su referencia con los recursos para la ejecución.

Hacen énfasis a como la palabra planeación a tenido diferentes acepciones así se hace uso de ella como una referencia a procesos económicos y sociales, empieza a acuñarse en el México Post – Revolucionario y en general en América Latina hasta que se consolida el poder político – disgregado por las pugnas de poderes regionales y de caciques –y coincidiendo con la crisis económica generalizada del aparato económico a fines de los años veintes. Otras orientaciones sobre la planeación en términos del enfoque primario pretendían el conocimiento y utilización racional de los recursos humanos y materiales del país. Posteriormente se pretende una racionalización de las inversiones públicas y la inducción de las inversiones privadas y el ahorro interno a través de los lineamientos de política económica de “sustitución de importaciones”. Más tarde, probablemente como ejemplo de demostración de otros países se da una orientación geográfica de las inversiones federales y con ello una promoción a “polos de desarrollo” en una visión de planificación regional. En todo caso, la planeación aparece en nuestro medio como un proceso de racionalidad para la toma de decisiones autoritarias, pero también, como un instrumento para el desarrollo económico y social de la Nación en su conjunto. Señalan particularmente estos aspectos:

Intervencionismo y Racionalidad Pública: Como proceso racional de autoridad, trastoca los cimientos de teoría política constitucional al asignarle un nuevo rol a la actuación y fines del Estado. A partir de la formación de los Estados Constitucionales con base en las ideas de la ilustración, la actividad formal del poder público era la tutela de los intereses individuales; la racionalidad de las relaciones sociales se dejaba o se pretendía en el terreno de la sociedad civil se creía que los hombres iguales y libres por su misma actividad lograrían una riqueza y bienestar social general, dejando al Estado sólo la tutela de estas condiciones de seguridad y libertad-, se reconoció más tarde que ésta no era la fórmula del desarrollo social.

El Estado se vio forzado a generar una actividad supletoria o compensatoria por los desajustes y desequilibrios sociales, se le encomendó entonces el cuidado de los derechos sociales y ser el promotor y director del desarrollo global dentro del discurso legitimador del Estado, que se incorporó en formas jurídicas en ese sentido.

Particularmente en México, la Constitución de 1917 incorpora una serie de derechos sociales o colectivos (Artículo 3, 27 y 123) y se reserva el dominio directo de los elementos primordiales de la actividad económica (Artículos 27 y 28). La evolución del Derecho

Administrativo y la actividad pública han incorporado nuevos factores en este sentido (las crecientes facultades de la federación en materia de energéticos, comunicaciones, transportes, comercio, etc.) y creado nuevas formas de organización, para su administración (sectorización, unidades de coordinación, coprodes, etc.). Baste mencionar las adiciones al Artículo 73 Constitucional de 1917 a la fecha.

Responde pues, este enfoque de racionalización en términos de legitimidad política, a incorporar nuevos fines al Estado, traducido en nuevas responsabilidades y funciones que las normas constitucionales le van asignando. Es conveniente anotar la interacción de la acción del Estado – incorporado en normas constitucionales y leyes específicas en este sentido y la dinámica del desarrollo socioeconómico nacional. Por una parte, las normas de actuación pública condicionan los procesos de participación planeadora del Estado, y por otra, las exigencias del desenvolvimiento económico trastocan los principios e ideologías de actuación pública.

Si bien es cierto, que la historia reconoce intervenciones estatales fuertes en la economía y sociedad: Antiguo Egipto, Mesopotamia, China, Imperio Romano, etc. Sin embargo, “los fines económicos fueron restringidos en número y ambición, y no tendieron a actuar de modo generalizado sobre el conjunto de la economía ni a extenderse sobre sectores extensos ni esenciales... una situación radicalmente nueva emerge de la Edad Moderna”.

“El Estado Nacional Occidental Moderno surge y avanza como producto y productor del desarrollo capitalista, poder político relativamente autónomo y en permanente expansión y multiplicación de sus intervenciones. En la fase del capitalismo liberal... se mantiene por un intervencionismo continuo, centralmente organizado y controlado del Estado, su aparato administrativo y su burocracia pública”.

La caracterización de las intervenciones del Estado en la vida económica y social puede reconocerse, de acuerdo con las teorías de Bettelheim y Kaplan en tres fases sucesivas, de acuerdo a las acciones, grado y fines de la intervención estatal. Estas han sido llamadas intervencionismo, dirigismo y planificación.

El intervencionismo “es un grado o fase en el cual la intervención es frecuente pero no sistemática. No se pretende orientar la economía en un sentido determinado, ni eliminar las causas de desequilibrios y conflictos, sino paliar las consecuencias, “surgimiento y avance de empresas públicas, produccionismo aduanero, fijación de precios, subsidios, etc.”. (8)

El dirigismo se caracteriza por una injerencia estatal sistemática, “destinada a orientar la economía y la sociedad en un sentido determinado, y constituida por un conjunto de intervenciones gubernamentales que no son meras reacciones inmediatas ante dificultades particulares, sino que se inspiran en ideas y procedimientos generales... El Estado interviene para reglamentar la inflación, la producción y el reparto de bienes y servicios, la distribución de ingresos y el consumo”.

Una última fase o grado de intervención estatal es la llamada planificación, esta intervención es deliberada, basada en el conocimiento racional del proceso socioeconómico y de sus leyes, sus características generales son:

1. Su necesidad surge de la insuficiencia fehaciente de las acciones “espontáneas” de sujetos y agentes sociales que operan en el sistema nacional para el logro de objetivos que

se consideran deseables, lo cual justifica que el Estado desempeñe un papel de arbitraje entre las fuerzas, en concurso y/o conflicto.

2. Incorpora como presupuesto de idea reguladora una cierta noción de progreso: las fuerzas, formas organizativas y resultados del proceso económico social que deben ser admitidos, promovidos, modificados o reprimidos, la velocidad, dirección, costos sociales, grado de universalidad o particularidad de beneficios y cargas.
3. Supone un esquema de la sociedad, a mantener, a reformar o a modificar y reemplazar y fijar los caminos en función del proyecto fundamental que se supone adoptado.
4. Busca siempre beneficiar subconjuntos sociales (clases, grupos, sectores, ramas, regiones, instituciones) en el seno del conjunto societario de modo desigual en relación a los que resultan marginados o perjudicados.
5. Da prioridad a ciertos procesos, elige polos o focos privilegiados para la formación incremento o modificaciones que considera esenciales para el desarrollo de la sociedad; selecciona las vías de propagación de dichos productos y progresos en la sociedad global.
6. Supone la modificación y/o generación institucional de la planeación; la juridicidad se adquiere cuando los actos de racionalidad públicos se acompaña de normas coactivas que garanticen su ejecución y control.

### 23.- Referencias bibliográficas

Fátima Jackeline Amador Posadas, (2011). PLANEACIÓN ESTRATÉGICA. fatima\_amador\_posadas@yahoo.es.

Blandina Vázquez H, Nereida Cruz Vidal, (2008). Propuesta de un Modelo de Outsourcing para el Área de Mercadotecnia. Trabajo final para obtener el título de Contador Publico y Licenciado en Relaciones Publicas. Instituto Politécnico Nacional, Escuela Superior de Comercio y Administración, Unidad Santo Tomas. Octubre de 2008. México D. F.

SEMANART, INEGI, INTITUTO DE GEOGRAFIA DE LA UNAM, (2003). *Jesús Aguiluz L; Jesús Aguilera O. Antonio Villafaña V.* Ponencia “Experiencia de Ordenamiento Territorial en el Estado de México 1982-2003” presentada en el *II Congreso Internacional de Ordenación del Territorio*. 27, 28 y 29 de noviembre de 2003, Toluca. México.

Leonard D. Coodstein, Timothy M. Nolan, J. William Preffer, (2000). PLANEACIÓN ESTRATEGICA. Editorial MCGRRAWHILL. Colombia, noviembre de 1997.

Gobierno del Estado de México, (2002). Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de México y municipios, octubre de dos mil dos. <http://docs.mexico.justia.com.s3.amazonaws.com/estatales/mexico/ley-de-planeacion-del-estado-de-mexico-y-municipios.pdf>.

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, Secretaría General; Secretaría de Servicios Parlamentarios; Dirección General de Servicios de Documentación, Información y Análisis, (2012). LEY DE PLANEACIÓN. Nueva Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 5 de enero de 1983 TEXTO VIGENTE. Última reforma publicada DOF 09-04-2012.

Luis González M. (2003). Esquemas para un curso sobre Planeación Estratégica. itesogualajara, jal. Agosto 2003. <http://es.scribd.com/doc/66010641/>.

SEMANART, INEGI, Instituto de Geografía de la UNAM, (2009)), *Francisco José García Mier, Ponencia*, “Propuesta de vinculación entre el Ordenamiento Ecológico Territorial y la Planeación del Desarrollo Urbano en las Ciudades Mexicanas”, presentada en el V *Congreso Internacional de Ordenamiento Ecológico y Territorial*. Del 24 al 28 de noviembre de 2009, Morelia, Michoacán.